



KATHOLIEKE  
UNIVERSITEIT  
LEUVEN

# **De trajectbegeleiding van werklozen in Vlaanderen: de kloof tussen beleid en uitvoering onderzocht**

*Deel 2: Survey bij consulenten*

Peter De Cuyper & Ludo Struyven

Projectleider: Ludo Struyven

STEUNPUNT WAV  
E. Van Evenstraat 2 C  
B-3000 Leuven  
Tel. 016-32.32.39

Een onderzoek in opdracht van de Vlaamse minister van Werkgelegenheid  
en Toerisme, in het kader van het VIONA-onderzoeksprogramma

Met ondersteuning van de administratie Werkgelegenheid en het ESF  
ESF: de Europese bijdrage tot de ontwikkeling van de werkgelegenheid door  
inzetbaarheid, ondernemerschap, aanpasbaarheid en gelijke kansen te bevorderen  
en door te investeren in menselijke hulpbronnen



Hoger instituut  
voor de arbeid

CIP Koninklijke Bibliotheek Albert I

De trajectbegeleiding van werklozen in Vlaanderen: de kloof tussen beleid en uitvoering  
onderzocht. Deel 2: Survey bij consultants / Peter De Cuyper & Ludo Struyven. -  
Leuven: Katholieke Universiteit Leuven. Hoger instituut voor de arbeid, 2004, 116 p.

ISBN 90-5550-383-5.  
D/2004/4718/24.

Copyright (2004) Hoger instituut voor de arbeid (K.U.Leuven)  
E. Van Evenstraat 2e, B-3000 Leuven

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvuldigd en/of openbaar gemaakt door middel  
van druk, fotocopie, microfilm of op welke andere wijze ook, zonder voorafgaande  
schriftelijke toestemming van de uitgever.

No part of this book may be reproduced in any form, by mimeograph, film or any other  
means, without permission in writing from the publisher.

---

## INHOUD

<b>Inleiding</b>	<b>1</b>
<b>Hoofdstuk 1 / Onderzoeksopzet en methode</b>	<b>3</b>
1. Probleemstelling/onderzoeksvragen	3
2. Methodologie	6
2.1 Vragenlijst	6
2.2 Afbakening onderzoekspopulatie en steekproeftrekking	6
2.3 Respons	8
2.4 Representativiteit van de steekproef	9
3. Profiel bevraagde consulenten	11
<b>Hoofdstuk 2 / De werkomgeving van de consulent</b>	<b>13</b>
1. Werkorganisatie?	13
1.1 Polyvalentie of specialisatie?	13
1.2 Het nieuwe model van trajectwerking en de competenties van de trajectbegeleiders	17
1.3 Taakinvulling van derden	21
1.4 Tijdsbesteding ATB, derden en VDAB	23
2. Sturing	24
2.1 Indicatoren VDAB-consulenten	24
2.2 Sturing bij derden en ATB	26
2.3 Houding t.a.v. sturing	27
3. Caseload en werkbelasting	29
3.1 Aantal nieuw te realiseren trajecten en permanente caseload	29
3.2 Subjectieve werkbelasting en kwaliteit van de trajectbegeleiding	32

4. Algemene samenvatting en conclusie	34
<b>Hoofdstuk 3 / Het proces van de Trajectwerking</b>	<b>37</b>
Inleiding	37
1. Inschrijving en intake	37
1.1 Instroom van werkzoekenden	38
1.2 Duur van de intake	42
1.3 De intakeleidraad	46
1.4 De trajectovereenkomst: activering of disciplineren	49
1.5 Conclusie	50
2. Gegevensregistratie en -uitwisseling	51
2.1 Dossiermanager	52
2.2 De trajecttoewijzer	53
2.3 Samenwerking tussen de werkwinkelpartners	54
2.4 Conclusie	55
3. Opvolging en nazorg	55
3.1 Registratie van de opvolgingsgesprekken	56
3.2 Duur en intensiteit opvolging	57
3.3 Inhoud van de opvolgingsgesprekken	65
3.4 Nazorg	72
4. Doorverwijzing van werkzoekenden	74
4.1 Samenwerking met vacaturelijn	74
4.2 Doorverwijzing naar opleidingen	77
4.3 Transmissies naar RVA	78
5. Trajectwerking en selectiviteit	80
5.1 Wie krijgt een traject?	80
5.2 Lichte trajecten	83
6. Evaluatie trajectwerking	85
<b>Hoofdstuk 4 / Samenvatting en conclusies</b>	<b>87</b>
1. Onderzoeksopzet	87
2. Model trajectwerking	88
3. Iedereen een traject?	90
4. De uitvoeringspraktijk: onderbelichting van opvolgingsgesprekken en nazorg	92



5. Transmissie en taakopvatting consulenten	95
6. Traject: what's in a name?	96
7. Instrumentarium	97
8. Afstemming vraag en aanbod	99
9. ATB	100
10. Derden	102

<b>Bijlage / Inhoud opvolgingsgesprekken</b>	<b>103</b>
--	------------

<b>Bibliografie</b>	<b>107</b>
---------------------	------------

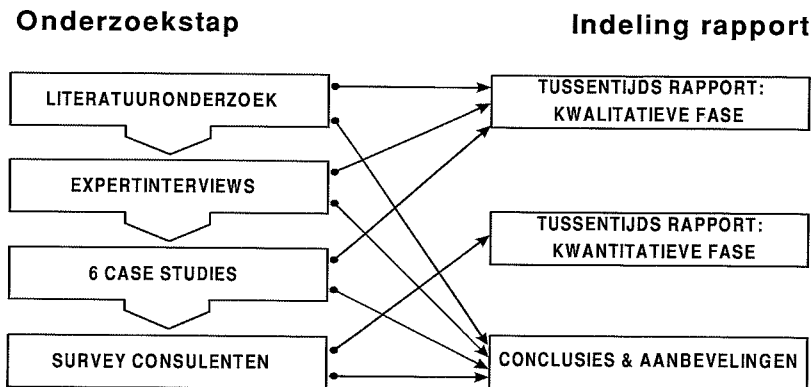


## INLEIDING

De trajectwerking voor werkzoekenden wordt als methodisch en organisatorisch model gezien voor de realisatie van zowel Vlaamse als Europese beleidsdoelstellingen. Met trajectwerking wordt het geheel van dienstverlening aan werkzoekenden bedoeld buiten de universele dienstverlening en bestrijkt zowel VDAB, derden als ATB-diensten. Over deze trajectwerking bestaat tot op heden enkel een algemeen kwantitatief beeld. Er zijn echter weinig tot geen gegevens beschikbaar over (1) welke types trajecten nu feitelijk tot stand komen en voor wie (2) de wijze waarop de trajectwerking zowel organisatorisch als inhoudelijk vorm wordt gegeven en (3) de wijze waarop de werkzoekenden de aangeboden trajecten ervaren en beoordelen. Met het onderzoek 'procesevaluatie individuele trajectwerking voor werkzoekenden' trachten we op deze drie domeinen meer inzicht te verschaffen.

De evaluatie van de trajectwerking vanuit uitvoerdersperspectief (2) verloopt in twee stappen: kwalitatief via diepte-interviews in zes werkwinkels, vervolgens kwantitatief via een gestandaardiseerde enquête bij VDAB-, ATB- en derdenconsulenten. Het eerste onderzoeksrapport bevatte een analyse van de trajectwerking in de werkwinkels Ronse, Kortrijk, ZO-Hageland (2) en Antwerpen (2). De analyse van de uitvoeringspraktijken leverde ons inzicht in de taakverdeling en afstemming binnen de werkwinkels. Bovendien werd aan de hand van deze bevindingen een gestandaardiseerde vragenlijst opgesteld waarmee we een steekproef van VDAB-, ATB- en NGO-consulenten bevroegen. De neerslag van deze survey is in dit onderzoeksrapport terug te vinden.

Volgend schema vat samen welke stappen tot nu toe zijn uitgevoerd en hoe deze zijn ingepast in beide rapporten.



Figuur i.1 Onderzoeksstappen

Dit rapport bevat vijf hoofdstukken. In een eerste hoofdstuk herhalen we kort de probleemstelling en onderzoeksvragen waarna we dieper ingaan op de gehanteerde methodologie. In een tweede hoofdstuk wordt de werkomgeving van de consulent geschetst, meer bepaald komt de taakverdeling, tijdsbesteding, aansturing en caseload van de consulenten aan bod. Aspecten die betrekking hebben op het eigenlijke begeleidingsproces komen aan bod in hoofdstuk 3. In een laatste hoofdstuk worden de conclusies en beleidsaanbevelingen geformuleerd.

## **HOOFDSTUK 1**

### **ONDERZOEKSOPZET EN METHODE**

In dit inleidend hoofdstuk besteden we aandacht aan de centrale probleemstelling en de onderzoeksvragen, de onderzoeksmethodologie en de respons/representativiteit van de bevraging.

#### **1. Probleemstelling/onderzoeksvragen**

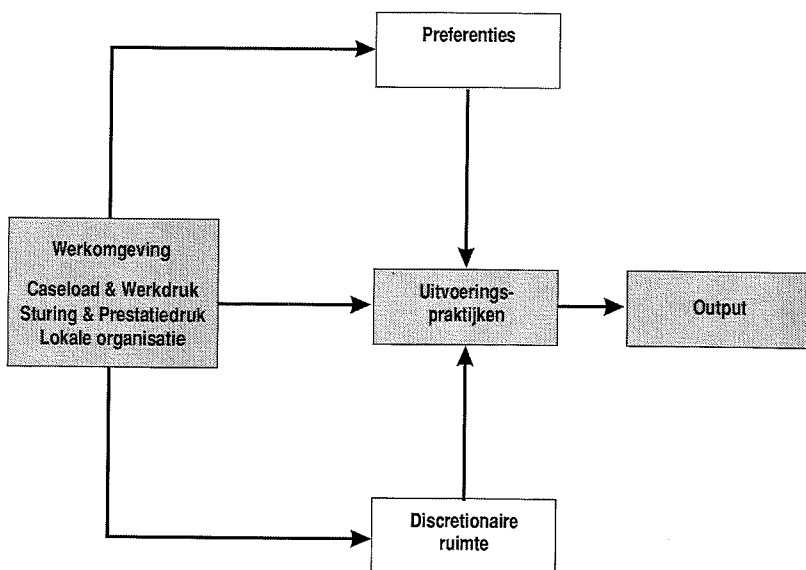
Net zoals in het eerste rapport met de casestudies vertrekken we van het uitgangspunt dat beleid pas zijn definitieve vorm krijgt in de uitvoeringsorganisatie en in dagelijkse contacten van de uitvoerders met hun klanten. De wijze waarop 'consulenten' de trajectwerking<sup>1</sup> concreet vorm geven, is bijgevolg niet enkel af te leiden uit de officiële wetteksten, richtlijnen, ... Niet de regels zelf maar de wijze waarop de werkwinkelconsulenten omgaan met de hen opgelegde regels en richtlijnen zijn bepalend voor de vormgeving en resultaten van de trajectwerking. Ons uitgangspunt is dus dat regels en richtlijnen niet automatisch leiden tot de beoogde uitvoeringspraktijk. Voor een goed begrip van de werking en gevolgen van beleid moet dus vooral gekeken worden naar de alledaagse uitvoering van dit beleid. De impact van (tewerkstellings)beleid is derhalve in grote mate afhankelijk van hoe het beleid wordt geïnterpreteerd en geïmplementeerd door de uitvoerende krachten aan de basis (i.c. de consulenten). Een dergelijke interpretatie van de werking van het beleid wordt door van der Veen (1990) aangeduid als een 'sociaal constructivistisch model van beleid'.

De alledaagse uitvoering van de trajectwerking door de consulenten (uitvoeringspraktijken) speelt zich niet af in het luchtledige, maar wordt beïnvloed door factoren als caseload, werkorganisatie en sturing die we kunnen categoriseren onder de noemer 'werkomstandigheden'. Naast deze werkomstandigheden zullen ook de persoonlijke voorkeuren van de consulent een rol spelen in de wijze waarop hij/zij precies vormgeeft aan de begeleiding. De wijze waarop de consulent vorm-

---

<sup>1</sup> Voor een uitgebreide bespreking van de centrale VDAB richtlijnen inzake de trajectwerking zie het tussentijds rapport.

geeft aan de begeleiding of de uitvoeringspraktijk leidt op zijn beurt tot een bepaalde output. 'Werkomstandigheden', 'output', 'uitvoeringspraktijken' en 'preferenties' zijn dan ook de constituerende elementen van ons conceptueel kader (figuur 1.1).<sup>2</sup> We bespreken ze achtereenvolgens.



Figuur 1.1 Conceptueel kader

### *Werkomgeving*

Op basis van de casestudies onderscheiden we volgende elementen die constituerend zijn voor de werkomgeving en die mogelijk invloed hebben op de wijze waarop de consulent zijn werk vorm geeft.

- Caseload en werkdruk
  - Objectieve tijdsdruk: caseload/aantal labelingen per maand
  - Subjectieve tijdsdruk
- Prestatiedruk
  - Te realiseren trajecten per jaar
  - Prestatiesturing: correctheid dossiers, percentage uitstroom, ...
- Lokale organisatie trajectwerking: polyvalentie/specialisatie.

<sup>2</sup> Voor een verdere uitwerking van deze concepten zie het eerste rapport.

### *Uitvoeringspraktijken*

Via het casestudie onderzoek werd duidelijk dat er variaties zijn in de uitvoering van de trajectwerking. Deze variaties kwamen tot uiting in de omgang met de ter beschikking gestelde instrumenten, de intensiteit waarmee men werkzoekenden opvolgt, de inhoud van de opvolgingsgesprekken, ...

### *Preferenties*

De persoonlijke voorkeuren van de consulenten kunnen een invloed hebben op de concrete uitvoering van de trajectwerking. De samenhang tussen deze persoonlijke voorkeuren en de uitvoeringspraktijken komt mede aan bod in dit rapport, hoewel het niet rechtstreeks deel uitmaakt van het bestek van het onderzoek.

### *Output*

We veronderstellen dat de variaties in de uitvoeringspraktijk zullen leiden tot een welbepaalde output.

Op basis van het conceptueel kader komen we tot een aantal onderzoeksvragen die in de volgende hoofdstukken zullen behandeld worden. Ze hebben zowel betrekking op de verschillende elementen van ons conceptueel kader an sich als op de samenhang ertussen.

1. Hoe ziet de werkomgeving van de consulenten eruit?
  - In welke mate verschilt het centrale model van taakverdeling (onthaalconsulent/trajectconsulent) met de eigenlijke taakverdeling die op het terrein aanwezig is? In welke mate is er sprake van specialisatie/polyvalentie en zijn er verschillen naargelang men in een LKC of werkwinkel werkt?
  - Via welke prestatie-indicatoren worden de consulenten aangestuurd, zijn er verschillen naar LKC, in welke mate houden de consulenten ook daadwerkelijk rekening met deze sturing en leiden verschillen in sturing tot verschillen in uitvoering?
  - Hoeveel bedraagt de reële caseload van de consulenten, hoe wordt de werkdruk ervaren, welke consequenties heeft dit volgens de consulenten voor de kwaliteit van de dienstverlening en zijn er verschillen naar functie, regio en organisatie?
2. Uitvoeringspraktijk
  - Op welke wijze maken de consulenten gebruik van de hun ter beschikking gestelde instrumenten en hoe evalueren ze deze instrumenten?
  - Op welke wijze vullen de consulenten hun werkzaamheden in gegeven de institutionele context?

- Hoe verloopt de interne samenwerking met de vacaturelijn en de externe samenwerking met derden en ATB? Hoe wordt deze samenwerking door de verschillende actoren geëvalueerd en zijn er verschillen naargelang de locatie waar men werkt?

## 2. Methodologie

Via een gestandaardiseerde vragenlijst opgestuurd naar VDAB-, ATB- en NGO-consulenten (verder 'derden' genoemd) hebben we deze onderzoeksvragen trachten te beantwoorden. Achtereenvolgens worden in deze paragraaf kort de gehanteerde vragenlijst, de steekproeftrekking en het verloop van de enquête besproken.

### 2.1 Vragenlijst

Als bevragingmethode opteerden we voor een schriftelijke enquête. We stelden vragenlijsten op voor ATB-, Derden- en VDAB-consulenten die telkens rekening hielden met de eigenheid van deze organisaties, maar wel hetzelfde stramien volgden zodat een maximale vergelijkbaarheid kon gerealiseerd worden. De bevindingen uit de casestudies vormden een belangrijke input voor de vragenlijst. De vragenlijst werd voorgelegd en becommentarieerd door de centrale VDAB diensten en een ATB-coördinator. Drie VDAB-consulenten, een derdeconsulent en een ATB-consulent hebben de vragenlijst getest.

Bij het opstellen van de vragenlijst werd de logische volgorde van de onderzoeksvragen gerespecteerd. De vragenlijst bestaat uit vier delen. (1) de werkomgeving van de consulent (2) uitvoeringspraktijk: instroom en intake binnen de trajectwerking (3) uitvoeringspraktijk: opvolging en afsluiten van een traject (4) personalia.

### 2.2 Afbakening onderzoekspopulatie en steekproeftrekking

Onze onderzoekspopulatie bestond uit ATB-, VDAB- en NGO-'trajectbegeleiders'. Een trajectbegeleider definieerden we als een consulent die minimum instaat voor de intake en opvolging van de werkzoekende. Consulenten die een onthaalfunctie hebben, louter administratie doen, enkel werkgevers benaderen, ... kwamen dus niet in aanmerking voor de bevraging. Het concreet afbakenen van de onderzoekspopulatie was niet evident. Van de VDAB-consulenten bestaan er wel lijsten met hun officiële functie, uit de casestudies bleek echter dat de officiële functie soms niet overeenkomt met de reële functie. Van ATB- en NGO-consulenten waren dergelijke lijsten zelfs niet beschikbaar. Daarom opteerden we om onze onderzoekspopulatie af te bakenen op basis van een bestand dat alle lopende trajecten in 2003 bevatte.



Voor het bepalen van de VDAB-consulentenpopulatie vertrokken we van een bestand dat alle lopende trajecten in augustus 2003 bevatte. Elk traject bevatte de naam van de uitvoerder zijn functie en enkele personalia. In totaal betrof het 65 385 trajecten, uitgevoerd door 624 VDAB-consulenten. Omdat uit de casestudies bleek dat onthaalconsulenten soms enkele administratieve trajecten op hun naam hebben staan zonder dat ze daarom daadwerkelijk trajectbegeleiding doen, opteerden we ervoor om alle consulenten met minder dan 10 trajecten op hun naam die bovendien de officiële functie 'onthaalconsulent' hadden, uit de onderzoekspopulatie te verwijderen. De combinatie van deze criteria zijn een voldoende indicatie om te veronderstellen dat deze personen geen trajectwerking in de eigenlijke zin van het woord doen. In totaal betrof het 20 personen, zodat de uiteindelijke onderzoekspopulatie uit 604 consulenten bestond. Het weglaten van deze personen was echter nog geen waterdichte garantie dat de onderzoekspopulatie uit 'trajectbegeleiders' bestond. Uit de casestudies bleek immers dat administratief bedienden soms honderden 'trajecten zonder persoonlijk contact' op hun naam hebben staan. Omdat dit op basis van het bestand niet te traceren was, voorzagen we een non-responsformulier bij de vragenlijst, waarop men onder meer kon aanduiden dat men een andere functie vervult.

De onderzoekspopulatie van 'derden' en ATB-consulenten stelden we samen op basis van twee bestanden. Één bestand bevatte de geregistreerde trajecten van zowel derden, ATB als OCMW. Het betrof 52 ATB-consulenten en 65 'derden'-consulenten. Een tweede bestand bevatte de namen van alle niet-VDAB-personeelsleden in de werkwinkel, het betrof dus zowel PWA, ATB, OCMW als derden. Dit tweede bestand bevatte heel wat meer eenheden dan het bestand met de geregistreerde trajecten. Bepaalde respondenten uit het werkwinkel bestand bleken dus niet in het trajectenbestand te zitten en bijgevolg geen geregistreerde trajecten te hebben. Nader onderzoek wees uit dat het deels werkwinkel- en ATB-coördinatoren betrof. Deze werden verwijderd uit het bestand. Bij de consulenten die overbleven herkenden we enkele namen van trajectbegeleiders die we bevroegen in de casestudies, maar die blijkbaar geen geregistreerde trajecten hadden. Daarom voegden we alle consulenten die geen coördinerende functie hadden toe aan de consulenten die wel geregistreerde trajecten hebben. In het totaal werden 11 ATB'ers bijgevoegd wat het totaal op 63 ATB-consulenten bracht. Daarnaast werden 31 mogelijke derdenconsulenten bijgevoegd. Zo kwamen we aan 96 derdenconsulenten.

Omdat het aantal derden en ATB-consulenten eerder beperkt is en er voor bepaalde analyses een minimum aantal respondenten per cel noodzakelijk zijn, opteerden we om de volledige ATB- en derdenpopulatie te bevragen. Uit de VDAB-populatie trokken we een steekproef van 400 consulenten, waarmee we een respons van 300 respondenten beoogden. De steekproef werd gestratificeerd naar leeftijd en geslacht. Concreet betekent dit dat bijvoorbeeld het aantal vrouwen van

18-25 in de steekproef verhoudingsgewijs een correcte weergave moet zijn van het totaal aantal vrouwelijke VDAB-consulenten van 18-25.

## 2.3 Respons

De enquêteringperiode verliep van 10 december 2003 tot 3 februari 2004. Om de respons te verzekeren werden de respondenten driemaal herinnerd aan het invullen van de enquête. Éénmaal via een herinneringsbrief/bedankbrief voor iedereen, éénmaal via een herinneringsbrief met een nieuwe vragenlijst voor diegenen die nog niet hadden gereageerd. Tenslotte werd een herinneringsmail gestuurd.

Tabel 1.1 geeft een overzicht van de uiteindelijke respons bij de VDAB-consulenten.

**Tabel 1.1** Respons en non-respons bij VDAB-consulenten

	Frequentie	Percentage
Respons	300	75,0
Non Respons	100	25,0
Geen reactie	58	14,5
Reactie	42	10,5
Niet beschikbaar	16	4,0
Andere functie	10	2,5
Andere reden/blanco	11	2,75
Totaal	400	100,0

In totaal vulden 300 VDAB-consulenten de vragenlijst in, wat een (hoge) respons betekent van 75% (de gemiddelde respons bij een postenquête bedraagt 33%). 14,5% van de respondenten reageerde niet op de vragenlijst, 10,5% vulde de vragenlijst niet in, maar stuurde wel het non-responsformulier op. De belangrijkste redenen voor non-respons waren een andere functie-inhoud en onbeschikbaarheid wegens (zwangerschaps)verlof, niet meer in dienst, langdurige ziekte, ... Deze respondenten behoren eigenlijk niet tot de non-respons in de strikte zin van het woord. Ze waren misschien wel bereid om de vragenlijst in te vullen, maar door omstandigheden was dit niet mogelijk. Zonder deze 42 personen (de oneigenlijke non respons) loopt de respons op tot 84%.

Ook de respons bij ATB- en derdenconsulenten kan vrij hoog worden genoemd. De respons bedraagt respectievelijk 57% en 60,5%. Wanneer we de oneigenlijke repons niet meerekenen komen we tot 65,5% en 66,5%.

**Tabel 1.2** Respons en non respons bij 'ATB-' en 'derden'-consulenten

	Frequentie	Percentage
<i>ATB</i>		
Respons	36	57,0
Non Respons	27	43,0
Reactie	8	12,5
Geen reactie	19	30,5
Totaal	63	100,0
<i>Derden</i>		
Respons	58	60,5
Non Respons	38	39,5
Reactie	9	9,5
Geen reactie	29	30,0
Totaal	96	100,0

## 2.4 Representativiteit van de steekproef

Is de respons representatief of met andere woorden wijkt de respons op bepaalde kenmerken al dan niet af van de populatie? In tabel 1.3 vergelijken we de VDAB-respons met de populatie op de kenmerken leeftijd, geslacht, gemiddelde caseload en LKC.

**Tabel 1.3** Vergelijking van de respons met populatiegegevens

	Respons (n=300)	Populatie (n=604)	Toets
<i>Geslacht</i>			
Man	22,4	20,2	$\chi^2=0,58^{n.s}$
Vrouw	77,6	79,8	
Aantal trajecten	116,0	108,0	$F=1,06^{n.s}$
<i>Leeftijd</i>			
18-25	10,7	10,2	$\chi^2=1,3^{n.s}$
16-35	26,6	30,1	
35-45	38,4	35,4	
46+	24,2	24,1	
Gemiddelde leeftijd	38,3	38,2	
<i>LKC</i>			
Antwerpen	16,26	17,4	$\chi^2=1,8^{n.s}$
Mechelen	5,88	6,3	
Turnhout	6,23	6,8	
Leuven	5,54	6,6	
Vilvoorde/Brussel	8,65	8,6	
Brugge	3,46	4	
Kortrijk	7,96	7,6	
Oostende	7,27	7,1	
Aalst	4,5	4,3	
Gent	10,38	10,4	
Sint Niklaas	7,27	6,8	
Hasselt	13,15	10,9	
Tongeren	3,46	3,1	

Uit de tabel blijkt dat er naar de gestratificeerde kenmerken leeftijd en geslacht geen significante verschillen zijn tussen steekproef en populatie. We kunnen dus concluderen dat de representativiteit is gewaarborgd op de genoemde variabelen. Daarnaast namen we in onze responsanalyse twee belangrijke 'werkomgevingsvariabelen' op die tot variaties in de uitvoeringspraktijk zouden kunnen leiden, meer bepaald zijn dit het gemiddeld aantal lopende trajecten en het LKC. Op deze kenmerken stratificeerden we niet. Uit de tabel kan afgeleid worden dat we de LKC's Vilvoorde en Brussel als één LKC beschouwen. Nogal wat consultants bleken immers zowel in het LKC Vilvoorde als in het LKC Brussel te werken zodat deze niet aan één LKC kunnen worden toegewezen. Om deze reden voegden we beide LKC's samen. Op het eerste zicht merken we weinig afwijkingen tussen respons en populatie wat LKC betreft, enkel Hasselt is iets beter vertegenwoordigd in de respons. De geringe verschillen zijn echter niet statistisch significant ( $p$  waarde > 0,9).

De gemiddelde caseload bij de onderzoekspopulatie bedraagt 108, deze in onze steekproef 116. Ook dit verschil is niet significant. We kunnen dus concluderen dat er geen significante verschillen zijn tussen de steekproef en de populatie op vlak van enkele belangrijke achtergrondvariabelen en dat de representativiteit dus is gewaarborgd.

Bij ATB en derden bevroegen we de gehele populatie. Over de selectiviteit van de non-respons kunnen we geen uitspraken doen bij gebrek aan persoonsgegevens.

### 3. Profiel bevraagde consulenten

In onderstaande tabel schetsen we kort het profiel van de bevraagde consulenten op de achtergrondkenmerken geslacht, leeftijd, anciënniteit en opleidingsniveau.

**Tabel 1.4** Vergelijking tussen organisaties naar de profielvariabelen geslacht, leeftijd, aantal dienstjaren en opleidingsniveau

	VDAB	Derden	ATB
<i>Geslacht</i>			
Man	22,4	22,0	17,0
vrouw	77,6	78,0	83,0
<i>Leeftijd</i>	38,0	34,0	30,0
18-25	10,7	9,3	28,5
16-35	26,6	53,7	54,3
35-45	38,4	29,6	11,4
46+	24,2	7,4	5,7
<i>Aantal dienstjaren</i>	7,4	4,0	3,25
<i>Opleiding</i>			
Hoger secundair onderwijs	26,0	5,5	0,0
Hoger onderwijs korte type mens.	51,5	65,0	88,5
Hoger onderwijs korte type techn.	15,0	2,0	3,0
Lange type of universitair onderwijs	5,0	26,0	8,5

Zowel het personeelsbestand van VDAB, ATB als derden kent een overwegend vrouwelijke samenstelling. Telkens is meer dan driekwart van de consulenten vrouwelijk. Naar leeftijd zien we wel een verschil naar organisatie. ATB heeft met een gemiddelde leeftijd van 30 jaar het jongste personeelsbestand, VDAB met een gemiddelde van 38 jaar het oudste, de derden situeren zich tussenin. Vooral de leeftijdsverdeling bij ATB is opmerkelijk, maar liefst 83% is jonger dan 35. Dit weerspiegelt zich in de relatief lage gemiddelde anciënniteit van drie jaar. De VDAB heeft het meest ervaren personeel met gemiddeld 7,5 jaren anciënniteit.

De derden beschikken duidelijk over het hoogstgeschoolde personeelsbestand, twee derden van de consulenten heeft een diploma hoger onderwijs van het korte type, een kwart beschikt over een universitair diploma. De VDAB heeft het 'laagstgeschoolde' personeelsbestand met een kwart van de consulenten wiens hoogste diploma hoger middelbaar onderwijs is. Ook naar de aard van diploma zien we verschillen, de VDAB kent met 15% een relatief groot aantal consulenten met een diploma hoger onderwijs in een technische richting, wat met 3 en 2% eerder uitzonderlijk is bij ATB en NGO's.



## **HOOFDSTUK 2**

### **DE WERKOMGEVING VAN DE CONSULENT**

In dit hoofdstuk wordt dieper ingegaan op de werkomgeving van de consulent. In een eerste punt staan we stil bij de taakinvulling en tijdsbesteding van de consulenten. We gaan daarbij na in welke mate het centrale model van de trajectwerking verschilt met de eigenlijke taakinvulling in de praktijk. In een tweede punt komt de sturing van de consulenten aan bod. Op welke wijze worden de consulenten aangestuurd, hoe staan ze tegenover die sturing en in welke mate beschikken ze over discretionaire ruimte, zijn hierbij de centrale vragen. Tot slot staan we stil bij een belangrijke determinant van de werkomgeving, namelijk de caseload.

#### **1. Werkorganisatie?**

##### **1.1 Polyvalentie of specialisatie?**

In het kader van het activerend arbeidsmarktbeleid besliste de Vlaamse regering in 2000 om in 2004 een netwerk van 140 lokale werkwinkels te voorzien teneinde de werkzaamheidsgraad te verhogen. De werkwinkels bieden een breed geïntegreerd dienstenaanbod inzake 'werk' voor alle werkzoekenden, werknemers en werkgevers. Dit pakket omvat de universele dienstverlening van de VDAB, de dienstverlening van lokale actoren en de trajectbegeleiding, dit alles onder regie van de VDAB. Hiervoor verhuizen medewerkers van alle partners (VDAB, OCMW, PWA, ATB, lokale derden, ...) naar de werkwinkel om hun diensten als één geïntegreerd pakket aan te bieden. Begin 2004 zijn er 107 werkwinkels operationeel. Het merendeel van de bevraagde VDAB-consulenten (70,5%) werkte op het moment van de bevraging dan ook in de werkwinkel. Wanneer we consulenten die specifieke groepen begeleiden buiten beschouwing laten, is dit ongeveer 80%. Ook de ATB-consulenten zijn al goed geïntegreerd binnen de werkwinkel: 91,5% stelt immers in een werkwinkel tewerkgesteld te zijn, voor de NGO-consulenten bedraagt dit 68,5%.

De VDAB-klienteninstroom binnen deze werkwinkels verloopt ten eerste via labelingen in het kader van de Europese richtsnoeren. Er zijn de maandelijkse labelin-

gen in het kader van het inschakelingsplan. De doelgroep zijn alle schoolverlaters jonger dan 25 die geen diploma hoger onderwijs hebben en in hun derde maand inschrijving zijn (RS1's), daarnaast zijn er de wekelijkse labelingen voor alle overige dossiers vanaf de derde maand werkloosheid. Ten tweede is er de spontane instroom. Het centrale VDAB-model van geïntegreerde dienstverlening voorziet binnen de werkwinkel twee functies om deze instroom van klanten te verwerken. De onthaalconsulent staat in voor de front office en verstrekt informatie, ondersteunt de werkzoekenden bij het gebruik van de zelfbedieningstools, levert attesten af, ... De back office wordt bemand door polyvalente consulenten die de trajectwerking voor hun rekening nemen. Deze consulenten zijn volgens dit centrale model polyvalent omdat ze zowel alle types labelingen voor hun rekening nemen als de spilfiguur zijn voor alle fasen in het traject (van intake tot nazorg).

### 1.1.1 Specialisatie naar doelgroep?

Om na te gaan in welke mate dit model ook daadwerkelijk ingang vindt binnen de uitvoeringspraktijk, vroegen we de consulenten welke werkzoekenden ze precies begeleiden en welke taken ze opnemen naast de trajectbegeleiding.

**Tabel 2.1** Doelgroep naar locatie (in %)

	Totaal	LKC	Werkwinkel	$\chi^2$
Alle types labelingen	59,5	51,0	64,0	40,5***
Enkel RS1's	6,0	3,5	8,0	
Enkel wekelijks gelabelden	15,0	5,5	19,5	
Specifieke doelgroepen	6,5	14,5	5,0	
Inburgering	8,0	25,5	3,0	
Andere (fasegericht...)	4,5	-	-	
Totaal	100,0	100,0	100,0	
N	290,0	55,0	198,0	

ns = niet significant; (\*)  $p \leq 0,10$ ; \*  $p \leq 0,05$ ; \*\*  $p \leq 0,01$ ; \*\*\*  $p \leq 0,001$

Uit tabel 2.1 kunnen we afleiden dat ongeveer drie vijfde van de consulenten zowel de jongeren als de wekelijks gelabelden begeleidt, 15% begeleidt enkel wekelijks gelabelden en 6% is gespecialiseerd in de begeleiding van jongeren in het kader van het inschakelingsplan. Iets meer dan 6% van de consulenten begeleidt specifieke doelgroepen. Onder deze noemer vallen onder meer detentieconsulenten, WEP+, langdurig werklozen, ... Een andere specifieke doelgroep zijn de nieuwkomers, 8% van de consulenten staat in voor deze groep.

De categorie 'andere' bestaat voornamelijk uit consulenten die strikt genomen niet tot onze onderzoekspopulatie behoren. Het betreft vaak fasegespecialiseerde con-



sulenten die instaan voor de modules 3-6. Deze consulenten maken niet de eigenlijke doelgroep van de bevraging uit. Voor bepaalde items zijn hun antwoorden dan ook weinig relevant, voor andere dan weer wel. Deze consulenten zullen bijgevolg niet altijd in de verdere analyses betrokken worden.

Uit tabel 2.1 blijkt daarnaast dat er een significant verschil bestaat tussen werkwinkel en LKC naar de doelgroep die men er begeleidt.<sup>3</sup> Waar de overgrote meerderheid van de werkwinkelconsulenten (92%) zich toespitst op de gelabelden in het kader van de Europese richtsnoeren, is dit voor 60% van de LKC-consulenten het geval. Binnen de LKC's staat men dus in belangrijke mate in voor de begeleiding van specifieke doelgroepen.

Samenvattend kunnen we stellen dat ongeveer 85% van de VDAB-consulenten instaat voor de labelingen in het kader van de Europese richtsnoeren, 15% van de consulenten richt zich op specifieke doelgroepen. Wanneer we de jongeren als een specifieke doelgroep beschouwen, bedraagt dit ruim 20%. De gespecialiseerde functies zijn voornamelijk terug te vinden binnen de LKC's. Het centrale model wordt vrij goed opgevolgd, al merken we een zekere mate van taakverdeling en specialisatie naar types labelingen, 35% van de consulenten specialiseert zich immers in één bepaald type labelingen.

### 1.1.2 Niet trajectgerelateerde taken

Waar het centrale model qua begeleiding van doelgroepen grotendeels wordt teruggevonden in de praktijk, is er meer variatie wat de scheiding tussen front en backoffice betreft. De scheiding tussen de functies onthaalconsulenten en trajectbegeleider blijkt in de praktijk niet eenduidig afgelijnd. Ongeveer 70% van de consulenten geeft immers aan te helpen bij het onthaal, 83% helpt bij het inschrijven en herinschrijven van werkzoekenden en 88% helpt werkzoekenden die niet in traject zijn maar langskomen om attesten, informatie te vragen, ... Dit zijn 'niet trajectgerichte taken'. De consulenten schatten dat deze taken gemiddeld  $\frac{1}{4}$  van hun totale werktijd in beslag nemen. De tijd die daadwerkelijk naar trajectbegeleiding gaat, ligt dus lager dan wat op basis van het aantal consulenten kan verwacht worden.

Zowel naar locatie als naar functie zijn er significante verschillen naar de mate waarin men deze niet-trajectgerelateerde taken opneemt.

<sup>3</sup> Omdat slechts een kleine minderheid van de consulenten in een PLOT of PK werkt en het dus een zeer beperkt aantal eenheden betreft, voerden we de significantietest enkel uit op LKC/werkwinkelniveau.

**Tabel 2.2** Niet trajectgerelateerde taken naar locatie

	Werkwinkel	LKC	
<i>Gemiddelde in %</i>	27,0	20,0	T=2,91**
<i>Taken % ja</i>			Fischer's exact test
Onthaal	76,0	53,5	***
Inschrijven werkzoekenden	88,5	65,5	***
Attesten, informatie...	91,0	80,0	*
N	62,0	201,0	

ns = niet significant; (\*)  $p \leq 0,10$ ; \*  $p \leq 0,05$ ; \*\*  $p \leq 0,01$ ; \*\*\*  $p \leq 0,001$ .

Uit tabel 2.2 blijkt dat een werkwinkelconsulent gemiddeld 27% van zijn totale werktijd aan niet-trajectgerelateerde taken besteedt, een LKC-consulent 20%. Deze verschillen stellen zich scherper wanneer we vergelijken welke extra taken de consulenten opnemen. Driekwart van de werkwinkelconsulenten helpt mee aan het onthaal tegen de helft van de LKC-consulenten, bijna alle werkwinkelconsulenten helpen mee met de inschrijving van werkzoekenden tegenover twee derden van de LKC-consulenten. Mogelijk zijn deze significante verschillen toe te schrijven aan de administratieve omkadering van de LKC's die groter is dan deze binnen (kleine) werkwinkels. De oorzaak hiervan ligt in de schaalnadelen van kleine werkwinkels. In een werkwinkel met 2 FTE kan immers verwacht worden dat de consulenten naast trajectbegeleiding ook taken als onthaal en inschrijving van werkzoekenden voor hun rekening zullen nemen. Op zich is dit niet negatief een grotere functievolledigheid leidt immers tot een grotere kwaliteit van de arbeid.

Ook naar functie zijn er significante verschillen naar de hoeveelheid tijd die aan niet trajectgerelateerde taken wordt besteed. Tabel 2.3 biedt een overzicht.

**Tabel 2.3** Tijd besteed aan niet trajectgerichte taken naar functie in %

	%	N	
<i>Functie</i>			
Alle werkzoekenden	25,0	167	F=4,42**
Enkel RS 1's	17,5	16	
Enkel wekelijks gelabelden	33,5	41	
Specifieke doelgroepen	19,5	17	
Inburgering	19,0	24	

ns = niet significant; (\*)  $p \leq 0,10$ ; \*  $p \leq 0,05$ ; \*\*  $p \leq 0,01$ ; \*\*\*  $p \leq 0,001$ .

Wanneer de verschillende functies met elkaar worden vergeleken, blijkt enkel de functie 'wekelijks gelabelden' significant te verschillen van de andere functies.<sup>4</sup> Deze consulenten spenderen gemiddeld 1/3 van hun tijd aan niet trajectgerichte taken. Het lijkt erop dat hoe moeilijker de doelgroep, hoe meer tijd men aan begeleiding besteedt. De consulenten die specifieke doelgroepen begeleiden, besteden immers niet meer dan één vijfde van hun tijd aan niet trajectgerelateerde taken, diegenen die de wekelijks gelabelden begeleiden één derde, de consulenten die zowel de jongeren als de wekelijks gelabelden begeleiden situeren zich tussenin. Een belangrijke vraag is alleszins in welke mate met deze bijkomende taakbelasting wordt rekening gehouden bij het bepalen van de caseload. Deze vraag zullen we beantwoorden in paragraaf 3.

## 1.2 Het nieuwe model van trajectwerking en de competenties van de trajectbegeleiders

De instroom van gelabelde werklozen in de trajectwerking is sinds 2002 grondig gewijzigd. Op basis van een screening werd vóór 2002 een onderscheid gemaakt tussen arbeidsmarktrijpe werkzoekenden die zonder diepgaande begeleiding aan het werk kunnen, deze werden verder geholpen in de basisdienstverlening via o.m. direct vacaturematching (type 1). Werkzoekenden die een diepgaande begeleiding nodig hadden werden opgenomen in de trajectwerking (type 2). In 2002 werd het onderscheid tussen type 1- en type 2-trajecten opgeheven. De sluitende preventieve aanpak wordt nu gerealiseerd door iedereen een traject te geven. Dit heeft consequenties voor de taakinhoud van de consulenten. Voor 2002 werd een opdeling gemaakt tussen type 1-consulenten die arbeidsmarktrijpe werkzoekenden begeleiden en type 2-consulenten die de niet-arbeidsmarktrijpen begeleiden. Nu is de arbeidsmarktrijpheid geen opdelende factor meer: iedereen krijgt een traject op maat, wat tot gevolg heeft dat beide functies samensmelten. De type 1-consulenten dienen nu ook de 'moeilijkere' groep van de niet-arbeidsmarktrijpe klanten te begeleiden.<sup>5</sup> Bovendien gaat het huidige model van geïntegreerde dienstverlening uit van de empowerment van de klant via de mogelijkheid tot zelfinschrijving en zelfbeheer van het dossier. In het vorige model werd een specifieke functie voorzien voor de inschrijving van werkzoekenden. Ook deze functie werd afgeschaft. Bepaalde (inschrijvings)consulenten werden ingezet binnen de trajectwerking anderen aan het onthaal, uit de casestudies bleek dat die overschakeling niet altijd evident was. Daarom gaan we na of de consulenten die op dit moment trajecten begeleiden een opleiding hebben gekregen, wat het verband is tussen de huidige en de vorige functie en hoe de consulenten de moeilijkheid van hun huidige functie inschatten.

<sup>4</sup> Zowel locatie onder controle van functie als functie onder controle van locatie leveren significante effecten op. Er zijn geen interactie effecten tussen beide variabelen.

<sup>5</sup> Zie eerste rapport.

Gezien nogal wat consulenten meerdere inhouden aangaven bij de vraag naar hun vroegere functie (bijvoorbeeld inschrijving gecombineerd met type 1- en type 2-trajecten) hercodeerden we deze variabele naar vijf categorieën:

1. consulenten die voorheen instonden voor onthaal en/of inschrijving van werkzoekenden;
2. consulenten die instonden voor de type 1-trajecten al dan niet in combinatie met inschrijving van werkzoekenden;
3. consulenten die type 1- en type 2-trajecten of enkel type 2-trajecten vormgaven;
4. consulenten die zijn aangeworven als het huidige model al in voege was;
5. consulenten die een andere functie in de organisatie uitoefenden.

Bij de hercodering was de meest relevante ervaring met trajectbegeleiding de doorslaggevende factor. Indien een consulent zowel type 2-trajecten als inschrijvingen aanduidde, codeerden we deze consulent als een type1/type2-consulent.

### 1.2.1 Opleiding

Uit tabel 2.4 kunnen we afleiden dat twee vijfden van de consulenten geen enkele VDAB ervaring had in het trajectmatig begeleiden van werkzoekenden hetzij omdat ze voorheen een eerder administratieve functie vervulden (9%), hetzij omdat ze nieuw aangeworven zijn (19%), hetzij omdat ze een andere functie binnen de organisatie uitoefenden (10,5%). Twaalf procent van de consulenten had voorheen ervaring met de begeleiding van zelfredzame werkzoekenden. We kunnen dus concluderen dat de helft van de consulenten bij de invoering van het model van geïntegreerde dienstverlening daadwerkelijk ervaring had met de begeleiding van zowel zelfredzame als niet-zelfredzame werkzoekenden. Dit gebrek aan ervaring bij de overige consulenten kan gecompenseerd worden door gerichte bijscholingen. We vroegen dan ook aan de consulenten of ze een opleiding hebben gevolgd bij spoor 21 over de wijze waarop men werkzoekenden moet begeleiden. De resultaten zijn samengebracht in tabel 2.4.

**Tabel 2.4** Vroegere functie en opleiding naargelang de vroegere functie (% ja)

	Admin	Type 1	Type 1/2	Nieuw	Andere functie	$\chi^2$
Opleiding % ja	52,0	69,5	82,0	73,0	68,0	12,0*
Totaal	9,0	12,5	49,0	19,0	10,5	100
N	25	36	140	55	30	286

ns = niet significant; (\*)  $p \leq 0,10$ ; \*  $p \leq 0,05$ ; \*\*  $p \leq 0,01$ ; \*\*\*  $p \leq 0,001$ .

In totaal heeft driekwart van de consulenten een opleiding gevolgd bij spoor 21. Dit vrij hoge percentage verbergt echter belangrijke verschillen. Vier vijfde van de consulenten die reeds ervaring hadden met het begeleiden van zowel zelfredzame als nietzelfredzame werkzoekenden heeft een opleiding gevolgd tegenover de helft van de consulenten die eerder een administratieve functie vervulden. Diegenen waarvan we het meest kunnen veronderstellen dat ze een opleiding nodig hebben, blijken dus het minst opleiding te hebben gevolgd.

### 1.2.2 Inschatting moeilijkheid functie

Hoe schatten de consulenten de moeilijkheid van hun huidige functie in? De consulenten kregen een aantal uitspraken voorgelegd die verband houden met de moeilijkheid van administratieve en begeleidingsaspecten verbonden aan hun taak. Ze konden telkens aangeven of ze al dan niet akkoord waren met de uitspraken. In tabel 2.5 vergelijken we voor elk 'type consulent' het percentage dat akkoord is met de voorgelegde uitspraken.

**Tabel 2.5** Inschatting van de moeilijkheid van de functie naar vroegere functie: % akkoord

	Admin.	Type 1	Type 1/2	Nieuw	Andere functie	$\chi^2$
Het begeleiden van werklozen vind ik niet evident	65,5	28,5	33,0	52,0	38,5	14,1**
Ik weet vaak niet goed hoe ik moeilijk plaatsbare werkzoekenden moet begeleiden	41,5	45,5	29,5	63,0	50,0	19,2***
De administratieve kant van mijn taak vormt geen probleem	84,0	85,5	75,5	71,5	71,5	3,37 ns
Ik zou liever uitsluitend administratieve taken verrichten	16,5	11,0	7,0	2,0	7,5	6,1 ns
N	25,0	36,0	140,0	55,0	30,0	

ns = niet significant; (\*)  $p \leq 0,10$ ; \*  $p \leq 0,05$ ; \*\*  $p \leq 0,01$ ; \*\*\*  $p \leq 0,001$ .

Twee vijfde van de consulenten gaat telkens akkoord met de uitspraken 'het begeleiden van werkzoekenden vind ik niet evident' en 'ik weet vaak niet goed hoe ik moeilijk plaatsbare werkzoekenden moet begeleiden'. Daarbij kunnen significante verschillen naar vorige functie geconstateerd worden. Met de algemene uitspraak gaat twee derde van de voormalige administratieve consulenten

akkoord, gevolgd door de helft van de nieuwe consulenten.<sup>6</sup> Twee derden van de nieuwe consulenten weet op zijn beurt niet goed om te gaan met moeilijk plaatsbare werkzoekenden. Dat het begeleiden van zelfredzame werkzoekenden niet gelijk staat aan de begeleiding van niet zelfredzame werkzoekenden bewijzen de antwoorden van de voormalig type 1-consulenten. Met de algemene uitspraak gaat slechts een kwart akkoord, met de uitspraak over de moeilijk plaatsbare werkzoekenden een kleine helft. Op basis van deze resultaten kunnen we stellen dat de voormalige basisdienstverleners en type 1-consulenten blijkbaar niet altijd even goed voorbereid zijn op hun nieuwe taak. Ook de nieuwe consulenten lijken meer ondersteuning nodig te hebben.

Wat de administratieve aspecten van de taak betreft, stelt driekwart van de consulenten dat dit geen probleem voor hen vormt. Er zijn geen significante verschillen tussen de verschillende types consulenten, wat betekent dat we deze verschillen niet kunnen veralgemenen naar de consulentenpopulatie. Significante verschillen zijn er wel wanneer we de huidige functie in rekening brengen. Vooral de consulenten die de jongeren in het kader van het inschakelingsplan begeleiden en de inburgeringsconsulenten vinden de administratie die daarmee gepaard gaat niet evident, respectievelijk 40 en 50% van deze consulenten zijn immers niet akkoord met de uitspraak 'de administratieve kant van mijn taak vormt geen probleem'.<sup>7</sup>

Hoewel de voormalige basisdienstverleners het begeleiden van werkzoekenden niet evident vinden, wenst slechts 16% terug een louter administratieve functie te vervullen.

Concluderend kunnen we stellen dat vooral de nieuwe consulenten en de voormalige basisdienstverleners het begeleiden van werkzoekenden niet evident vindt. Het is dan ook des te opvallender dat de helft van deze laatste groep geen opleiding heeft genoten. Desondanks lijken ze wel tevreden met hun nieuwe jobinhoud, slechts een kleine minderheid wil immers terug een meer administratieve functie. Niet zozeer het inzetten van deze consulenten in een nieuwe functie, maar een opleidingsinvestering voor deze groep lijkt dan ook opportuun.

---

<sup>6</sup> Het feit dat de nieuwe consulenten niet goed scoren, kan op een mogelijk achterliggend verband met anciënniteit wijzen. T testen wijzen inderdaad uit dat er telkens een significant verschil is naar de beoordeling van de voorgelegde uitspraken naargelang de anciënniteit. Een hogere anciënniteit betekent hogere scores. Een mogelijk hypothese zou kunnen zijn dat de verschillen tussen vroegere functies zijn toe te schrijven aan de verschillen tussen anciënniteit. Wanneer we de verschillende groepen met elkaar vergelijken, verschilt de anciënniteit enkel significant tussen de nieuw aangeworven consulenten en de overige categorieën. Tussen deze categorieën zijn er echter geen significante verschillen zodat we de geformuleerde hypothese kunnen verwerpen.

<sup>7</sup> We vonden geen significante verschillen tussen de huidige functie en de uitspraken over begeleiding.

### 1.2.3 Verband huidige en vroegere functie

Tot slot gingen we na wat het verband is tussen de huidige en de vorige functie. De resultaten zijn samengebracht in tabel 2.6.

**Tabel 2.6** Verband huidige functie en vorige functie

	Wekelijks/ maandelijks	Maandelijks	Wekelijks	Specifieke doelgroepen
1+2	63,5	3,0	27,5	6,0
3	66,0	11,5	13,0	8,5
4	44,0	2,0	6,0	48,0
5	70,5	0,0	18,5	11,0

Uit tabel 2.6 blijkt dat de voormalige administratieve consulenten, de type 1- en type 2-consulenten en de consulenten die voorheen een andere functie vervulden, vooral de gelabelden begeleiden. Telkens meer dan 90% van deze consulenten geeft aan op dit moment gelabelden te begeleiden. Binnen de groep van gelabelden lijken de voormalig type 2-consulenten zich relatief vaak toe te leggen op de jongeren in het kader van het inschakelingsplan. 90% van de consulenten die de jongeren begeleidt, is immers een voormalig type 2-consulent (niet in tabel). Het lijkt er dus op dat de meest ervaren consulenten gealloceerd worden naar de relatief moeilijkere doelgroep binnen de gelabelden. De helft van de nieuwe consulenten is ingezet op de begeleiding van specifieke doelgroepen, ongeveer 1/3 ervan begeleidt nieuwkomers.

### 1.3 Taakinvulling van derden

Naast VDAB-consulenten bevroegen we eveneens derden- en ATB-consulenten. Omdat er tussen de aanpak van derdenorganisatie maar ook tussen de provinciaal georganiseerde ATB's nogal wat verschillen in werking kunnen optreden, vroegen we deze consulenten naar hun precieze taakhoud. Aan de respondenten werd een lijstje met mogelijke taken voorgelegd en gevraagd of ze deze al dan niet uitvoerden. In onderstaande tabel vindt u de resultaten.

Tabel 2.7 Takenpakket derden en ATB (in %)

	ATB	Derden
Intake, screening, trajectbepaling	97,0	98,0
Voortraject	83,0	88,0
Begeleiding tijdens opleiding of werkervaringsproject	97,0*	83,5*
Begeleiding naar arbeidsmarkt (sollicitatietraining...)	60,0***	94,5***
Contacten met werkgevers	88,0	X
Prospectie naar vacatures	41,5	X
Contacten met werkgevers en prospectie naar vacatures	X	86,0
Dienstverlening aan werkgevers	97,0***	58,5***
Nazorg	63,0	58,5
Aantal	36	58

ns = niet significant; (\*)  $p \leq 0,10$ ; \*  $p \leq 0,05$ ; \*\*  $p \leq 0,01$ ; \*\*\*  $p \leq 0,001$ .

Het merendeel van de bevraagde ATB- en derdenconsulenten stond in voor de intake en trajectbepaling, de begeleiding tijdens opleiding of werkervaring en het voortraject van de werkzoekenden. Aangezien we een trajectbegeleider definieerden als iemand die minimaal een intake combineert met een vorm van opvolging, is dit een minimumvoorwaarde om tot de onderzoekspopulatie te behoren. Aan deze minimumvoorwaarde lijkt dus door de overgrote meerderheid van de ATB- en derdenconsulenten te worden voldaan.

Naast gelijkenissen blijkt uit de tabel dat er eveneens twee belangrijke verschillen zijn in het takenpakket van ATB- en derdenconsulenten. Ongeveer alle derdenconsulenten staan in voor begeleiding naar de arbeidsmarkt via onder meer sollicitatietraining, bij de ATB-consulenten is dit slechts 60%. Deze verschillen kunnen mogelijk verklaard worden doordat ATB deze taak vaak uitbesteedt aan opleidingsinstellingen, de derdenconsulenten houden dit afgaande op de cijfers eerder in eigen beheer. Een tweede belangrijk verschilpunt is de dienstverlening aan werkgevers. Dit behoort bij ongeveer alle ATB-consulenten tot het takenpakket, bij de derdenconsulenten is dit slechts voor een kleine 60% het geval. Ofwel besteden de derdenorganisaties inderdaad minder aandacht aan dienstverlening aan werkgevers, ofwel wordt het benaderen van de vraagzijde overgelaten aan daartoe gecreëerde functies binnen de organisatie. Dit laatste is het geval in de Antwerpse werkwijzers.



#### 1.4 Tijdsbesteding ATB, derden en VDAB

Tot slot vergelijken we de totale tijdsbesteding van ATB-, derden- en VDAB-consulenten. Om die tijdsbesteding in te schatten vroegen we de consulenten hoeveel procent van hun tijd ze bij benadering besteden aan:

- contacten met werkzoekenden, hieronder valt dus ook inschrijving van werkzoekenden, vacatures overhandigen, ...;
- contacten met werkgevers;
- contacten met andere organisaties;
- algemene administratie en registratie.

De resultaten zijn terug te vinden in tabel 2.8.

**Tabel 2.8** Tijdsbesteding een vergelijking tussen VDAB-, derden- en ATB-consulenten

	VDAB	Derden	ATB	F waarde
Contact met werkzoekenden	61,0*	50,5*	35,0*	39,49***
Contacten met werkgevers	4,5	10,5*	5,0	19,56***
Contacten met organisaties	8,0*	11,5*	21,0*	66,03***
Administratie en registratie	26,0	24,0	41,0*	27,25***

ns = niet significant; (\*)  $p \leq 0,10$ ; \*  $p \leq 0,05$ ; \*\*  $p \leq 0,01$ ; \*\*\*  $p \leq 0,001$ .

VDAB- en derdenconsulenten besteden ongeveer evenveel tijd aan administratie en registratie. De tijd die naar contacten gaat, wordt echter anders ingedeeld. De VDAB-consulenten besteden veruit het meest tijd aan directe contacten met werkzoekenden en in mindere mate aan contacten met werkgevers. Derdenconsulenten besteden dan weer meer tijd aan contacten met werkgevers. Dit is niet geheel onlogisch. De VDAB heeft immers een aparte werkgeverslijn die instaat voor werkgeverscontacten, binnen de ngo's wordt een deel van dit takenpakket opgenomen door de consulent. Algemeen kunnen we stellen dat de ngo-consulenten meer extern gericht zijn, ze besteden immers 1/5 van hun tijd aan externe contacten. Toch lijkt het erop dat de verschillen in tijdsbesteding tussen derden en VDAB eerder accentverschillen zijn. Een fundamenteel andere tijdsindeling zien we bij ATB-consulenten. Niet de contacten met werkzoekenden, maar administratie en registratie nemen bij deze consulenten het belangrijkste deel van hun tijd in beslag, slechts een derde van hun tijd gaat naar contacten met werkzoekenden. Opvallend is ook de externe gerichtheid van deze consulenten, ongeveer 1/5 van hun tijd gaat naar contacten met andere organisaties. In tegenstelling tot de VDAB- en derdenconsulenten blijken de ATB-consulenten niet zozeer een 'begeleidende' maar eerder een 'coördinerende/administratieve' functie te hebben.

## 2. Sturing

Uit de casestudies bleek dat naast de werkorganisatie ook de sturing van de consultants in belangrijke component is van de werkomgeving. Deze sturing is niet evident. De aard van het werk maakt een directe, volledige en centralistische sturing van de uitvoering van het werk immers onmogelijk: wat de consultant precies met de werkzoekende bespreekt en hoe deze gesprekken verlopen, is voor oversten niet direct waarneembaar. Het belangrijkste deel van de taakinhoud namelijk de begeleiding van werkzoekenden is dan ook niet rechtstreeks beheersbaar. Een volledige en centralistische aansturing is trouwens ook niet wenselijk. De consultant dient immers binnen bepaalde grenzen de mogelijkheid te hebben om naar eigen oordeel in te spelen op de door hem/haar waargenomen omstandigheden. Centraal binnen de trajectwerking staat immers het 'individualiseringsprincipe': het hulpaanbod dient afgestemd te zijn op de geschiktheid, kwaliteiten en voorkeuren van de cliënt (maatwerk). Om maatwerk te kunnen leveren zullen consultants bijgevolg altijd een zekere eigen interpretatieruimte nodig hebben om flexibel op individuele situaties te kunnen inspelen.

Dit stelt een organisatie voor belangrijke keuzes inzake de aspecten van de taakuitvoering die controleerbaar gemaakt moeten worden. In heel wat publieke organisaties zien we het principe van outputcontrole steeds meer ingang vinden. Dit is ook deels het geval binnen de VDAB. De VDAB opteert voor een combinatie van procescontrole via geautomatiseerde procedures en outputcontrole. De geautomatiseerde procedures vergemakkelijken enerzijds het werk van de consultants, anderzijds zorgen ze voor een zekere uniformiteit binnen de uitvoering. Een tweede vorm van aansturing gebeurt via kwantitatieve maatstaven waaraan de uitvoerders (zowel op consultants-, LKC- als VDAB-niveau) moeten voldoen. In deze paragraaf gaan we dieper in op deze laatste vorm van controle. We bespreken de verschillende indicatoren waarop VDAB-, ATB- en derdenconsultanten worden aangestuurd. Vervolgens komt de houding van de consultants tav deze vorm van sturing aan bod. De centrale vraag is hier in welke mate de consultants naar eigen zeggen ook rekening houden met deze outputindicatoren tijdens de uitvoering van hun werk.

### 2.1 Indicatoren VDAB-consulenten

We vroegen de consultants welke maatstaven hun directe chef hanteert bij de evaluatie van hun werk. Op basis van de casestudies selecteerden we een zevental mogelijkheden waarop men kon aangeven of ze al dan niet een rol speelden bij de evaluatie. We hebben de resultaten uitgesplitst naar consultants die de labelingen begeleiden en diegenen die specifieke doelgroepen (inclusief inburgering) begeleiden. We kunnen immers veronderstellen dat deze twee groepen op andere indicatoren zullen worden aangestuurd. De resultaten zijn terug te vinden in tabel 2.9.

**Tabel 2.9** Sturing bij VDAB-consulenten (% ja)

	Labelingen	Doelgroepen	Totaal
Het aantal nieuwe trajecten op jaarbasis	90,0	86,0	88,0
De correctheid van de dossiers	90*	75,5*	88,0
De uitstroom	87,5	82,5	87,0
Het tijdig afwerken van de trajectaanvragen	86,5**	66,0**	82,5
Een goed evenwicht tussen aanvragen en opvolgingen	77,5**	53,5**	73,0
Het aantal werkzoekenden dat doorgestuurd wordt naar opleidingen	57,5	55,0	57,0
De mate waarin bepaalde doelgroepen worden bereikt	36,5	60,0	40,0

ns = niet significant; (\*)  $p \leq 0,10$ ; \*  $p \leq 0,05$ ; \*\*  $p \leq 0,01$ ; \*\*\*  $p \leq 0,001$ .

Vrijwel alle consulenten worden aangestuurd op het aantal te realiseren trajecten en de uitstroom die ze realiseren. Ook de correctheid van de dossiers, het tijdig afwerken van de trajectaanvragen en een goed evenwicht tussen aanvragen en opvolgingen blijken belangrijke evaluatiecriteria te zijn bij consulenten die de gelabelden voor hun rekening nemen. Voor de consulenten die specifieke doelgroepen begeleiden, zijn deze indicatoren van minder belang. Belangrijker voor hen is dan weer de mate waarin bepaalde doelgroepen worden bereikt. Deze indicator is voor de consulenten die gelabelden begeleiden van weinig belang, slechts 1/3 van de consulenten stelt op deze indicator te worden gestuurd. Dit wekt verbazing gezien deze parameter naast het aantal te realiseren trajecten en de uitstroom expliciet is opgenomen in de beheersovereenkomst. Naar de aansturing op doelgroepen merken we wel belangrijke variaties naar LKC. Slechts 11% van de consulenten in Tongeren stelt aangestuurd te worden op doelgroepen tegen 63% in Aalst. Ook de sturing op het aantal doorverwijzingen naar opleiding vertoont belangrijke verschillen naar LKC: van 11% in Gent tot 100% in Leuven, Turnhout en Tongeren.

Wanneer we de consulenten vragen aan welke twee maatstaven de directe chef het meest aandacht besteedt, dan antwoordt 45% dat dit het aantal nieuwe trajecten op jaarbasis is (tabel 2.10). Op respectabele afstand volgen het tijdig afwerken van de trajectaanvragen en de uitstroom. Ruim een kwart van de consulenten stelt dat de uitstroom de tweede belangrijkste maatstaf is waarop ze worden geëvalueerd, gevolgd door het tijdig afwerken van de trajectaanvragen. Het aantal te realiseren trajecten wordt door 55% van de consulenten als één van de twee belangrijkste sturingsindicatoren gezien, gevolgd door uitstroom en het tijdig afwerken van de trajectaanvragen.

**Tabel 2.10** Belangrijkheid sturingsindicatoren

	Meest belangrijk	Tweede belangrijkst	Totaal
Het aantal nieuwe trajecten op jaarbasis	45,5	10,0	55,5
Het tijdig afwerken van de trajectaanvragen	13,0	17,5	30,5
De uitstroom	12,5	27,5	40,0
De correctheid van de dossiers	9,5	16,0	27,5
Een goed evenwicht tussen aanvragen en opvolgingen	5,0	13,5	18,5
Het aantal werkzoekenden dat doorgestuurd wordt naar opleidingen	5,0	6,5	11,5
De mate waarin bepaalde doelgroepen worden bereikt	2,0	3,5	5,5
Andere	6,5	4,5	10,0
Totaal	100,0	100,0	

Deze bevindingen sluiten aan bij deze van het casestudies-rapport (De Cuyper & Struyven, 2004) waarin we stelden dat in eerste instantie wordt gestuurd op parameter 1 in de beheersovereenkomst die verband houdt met het realiseren van de sluitende aanpak. Op de eerste plaats komt dus het realiseren van voldoende trajecten dan pas de uitstroom.

## 2.2 Sturing bij derden en ATB

Ook aan derden- en ATB-consulenten vroegen we op welke indicatoren ze werden aangestuurd. De resultaten zijn samengebracht in tabel 2.11.

**Tabel 2.11** Sturing bij ATB- en derdenconsulenten (% ja)

	ATB	Derden	VDAB	X <sup>2</sup>
De uitstroom	85,5	84,5	87,0	0,35 ns
De mate waarin bepaalde doelgroepen worden bereikt	78,0	86,5	39,5	50,0***
Het aantal nieuwe trajecten op jaarbasis	66,5	84,5	88,0	12**
De correctheid van de dossiers	88,0	68,0	88,5	12,7**
Een goed evenwicht tussen aanvragen en opvolgingen	61,5	66,5	73,5	2,5 ns
Het tijdig afwerken van de trajectaanvragen	60	41,5	82,5	37,8***
Het aantal werkzoekenden dat doorgestuurd wordt naar opleidingen	48,5	40,0	57,0	4,9(*)

ns = niet significant; (\*)  $p \leq 0,10$ ; \*  $p \leq 0,05$ ; \*\*  $p \leq 0,01$ ; \*\*\*  $p \leq 0,001$ .

Het merendeel van de derdenconsulenten wordt aangestuurd op het te realiseren aantal trajecten, de uitstroom en het doelgroepbereik. 66% geeft als belangrijkste maatstaf het aantal te realiseren trajecten op, als tweede belangrijkste komt de uitstroom naar voor. Deze resultaten zijn analoog met deze van de VDAB-consulenten. Opvallend is wel dat het doelgroepbereik maar door een vierde van de derdenconsulenten als belangrijkste of tweede belangrijkste evaluatiecriterium wordt aangehaald.

De aansturing van ATB-consulenten gebeurt voornamelijk op uitstroom, doelgroepbereik en op de correctheid van de dossiers. Het aantal nieuw te realiseren trajecten neemt een minder prominente plaats in vergelijking met VDAB- en derdenconsulenten. Op de vraag welke indicatoren nu het belangrijkste zijn, komt het aantal nieuwe trajecten met 25% op de eerste, op de tweede plaats komt de correctheid van de dossiers met 20%. Als tweede indicator geeft men de uitstroom aan (25%) gevolgd door het aantal nieuw te realiseren trajecten (20%). Opvallend is alleszins de grote differentiatie in de antwoorden wat kan wijzen op een weinig eenvormige aansturing van de consulenten.

### 2.3 Houding t.a.v. sturing

Tussen aangestuurd worden en ook daadwerkelijk rekening houden met deze sturing kan een groot verschil liggen. Daarom gingen we via enkele items na in welke mate de sturing via outputindicatoren, maar ook via regels een invloed hebben op het werk van de consulenten. Ook de mate van autonomie besloten we te meten. Het ging om een uitgebreide reeks van items die in tabel 2.12 terug te vinden zijn. Om de antwoorden op een méér overzichtelijke wijze te analyseren, werd op de vragenreeks een factoranalyse uitgevoerd (principale componentenanalyse). Op deze wijze is statistisch nagegaan in hoeverre de diverse topics tot één geheel kunnen worden samengevoegd. Items die naar eenzelfde inhoud verwijzen, zijn via deze techniek gereduceerd tot enkele duidelijk omschreven concepten. In de volgende tabel zijn de weerhouden items geordend volgens de geconstrueerde schalen. Voor elk schaal is het titelconcept weergegeven. Onder elke schaal staan de bijbehorende items opgesomd. Ze zijn geordend volgens hun factorlading (hoe hoger de lading, hoe sterker ze representatief zijn voor het concept; de maximumlading die theoretisch mogelijk is, bedraagt 1). De betrouwbaarheid van elke schaal wordt uitgedrukt in een Cronbachs alpha. Deze betrouwbaarheidscoëfficiënt wordt vermeld naast de vetgedrukte titel van elke schaal. Met deze maat voor interne consistentie wordt nagegaan of de diverse items in voldoende mate met elkaar samenhangen, zodat ze gecombineerd kunnen worden tot één schaal. Waarden boven 0,70 wijzen op een duidelijk betrouwbare schaal. Geen enkele schaal haalt deze 0,70, de schaal rond sturing benadert ze met een alpha van 0,64, de schaal rond bureaucratische gerichtheid haalt slechts 0,36. Deze schaal is dus niet voldoende consistent om ze te weerhouden.

**Tabel 2.12** Resultaten van de factoranalyse

	Factorlading
Gerichtheid op sturingsindicatoren (Cronbachs alpha=0,64)	
1. De wijze waarop ik mijn werk uitvoer is niet belangrijk zolang ik mijn streefcijfers maar haal	0,79
2. In mijn werk is het belangrijk dat ik mijn streefcijfers haal	0,70
3. Het aantal trajecten is waar het op aankomt in dit werk	0,70
Autonomie (Cronbachs alpha=0,55)	
4. In de dagdagelijkse praktijk heb ik de vrijheid om te beslissen welke begeleiding ik de werkzoekende geef	0,77
5. In de uitvoering van mijn werk zijn er maar een aantal basisregels die ik moet volgen	0,62
6. Mijn werk geeft mij heel wat kansen om onafhankelijk en vrij te beslissen hoe ik het uitvoer	0,77
Hiërarchie (Cronbachs alpha=0,36)	
7. Mijn directe chef is goed op de hoogte van het werk dat ik dagelijks uitvoer	0,48
8. Als ik op iets stuit dat niet beschreven staat in de onderrichtingen, dan raadpleeg ik mijn chef	0,61
9. De onderrichtingen op intranet bepalen in belangrijke mate de wijze waarop ik mijn werk invul	0,57

Voor de concepten 'gerichtheid op sturingsindicatoren' en 'autonomie' hebben we een schaal geconstrueerd. Elke schaal varieert tussen 0 en 100 waarbij 50 het neutrale middelpunt is van de schaal. Hoe hoger de score hoe meer men rekening zal houden met de sturingsindicatoren in zijn werk of hoe hoger de autonomie is. In tabel 2.13 hebben we de resultaten samengevat.

**Tabel 2.13** Schaalgemiddelden naar organisatie

	Sturing	Autonomie
VDAB	42,0	59,0
ATB	31,0	60,5
Derden	37,5	65,0

Uit de tabel kan worden afgeleid dat de sturingsindicatoren het meest meespelen bij de VDAB-consulenten en het minst bij de ATB-consulenten. Algemeen kunnen we stellen dat de gemiddelden vrij laag zijn, de consultanten blijken gemiddeld dus vrij weinig rekening te houden met deze sturing. Blijkbaar zijn er andere factoren die belangrijker zijn in de uitvoering van het dagelijkse werk. Op autonomie scoren de consultanten dan weer goed, allen schatten ze hun autonomie vrij hoog in.

Via variantie-analyse gingen we na in welke mate deze scores verschillen naar organisatie, huidige functie, vroegere functie, LKC en locatie waar men werkt.

**Tabel 2.14** Verschillen naar organisatie, functie, vroegere functie, LKC en locatie

	Sturing	Autonomie
Organisatie	*	*
Functie VDAB	Ns	Ns
Vroeger functie	Ns	Ns
LKC	*	Ns
Locatie	Ns	Ns

Uit tabel 2.13 blijkt dat er enkel met betrekking tot organisatie en LKC significante verschillen worden opgetekend naar sturing en autonomie. Naar sturing wijken vooral de LKC's Tongeren (68), Kortrijk (58) en Brugge (21) af van het gemiddelde (42). Voor het overige zijn er noch naar locatie, noch naar functie significante verschillen.

Volgens Grunow & Hegner (1980) beïnvloedt het gebruik van evaluatiecriteria in sterke mate het geformuleerde aanbod. Ze merken op dat gerichtheid op evaluatiecriteria ertoe kan leiden dat hulpverleners cliënten gaan selecteren met een weinig complexe problematiek en een hoge kans op succes. Evaluatie leidt op deze wijze tot selectie. In hoofdstuk 4 zullen we dan ook nagaan in welke mate de gerichtheid op sturing de concrete uitvoeringspraktijk van de consulenten beïnvloedt.

### 3. Caseload en werkbelasting

#### 3.1 Aantal nieuw te realiseren trajecten en permanente caseload

Naar caseload moet een duidelijk onderscheid gemaakt worden tussen het aantal te realiseren trajecten per jaar en de permanente caseload in termen van de personen die op dat moment in begeleiding zijn. We vroegen de consulenten een schatting te maken van hoeveel trajecten ze per jaar moeten realiseren en van hun huidige caseload. Het aantal nieuw te realiseren trajecten per FTE wordt in tabel 2.15 weergegeven. Opvallend daarbij was dat in bepaalde LKC's globale streefcijfers worden vooropgesteld voor het aantal te realiseren trajecten maar dat deze niet individueel worden doorvertaald. Dit verklaart de missing values in de tabel.

**Tabel 2.15** Aantal nieuw te realiseren trajecten per jaar per FTE naar organisatie<sup>8</sup>

	N	Gemiddelde	Standaard afwijking	Eerste kwantiel	Mediaan	Derde kwantiel
VDAB	207	162,0	72	120	150	185
ATB	26	62,0	39	40	50	70
Derden	46	53,6	27	45	45	132

In bovenstaande tabel is het gemiddelde telkens weergegeven voor elke organisatie. Daarnaast hebben we in de tabel ook de standaardafwijking (spreiding rond het gemiddelde) weergegeven. Hoe groter deze spreidingsmaat, hoe groter de verschillen tussen de caseloads zullen zijn. Bovendien geven we in de tabel het eerste en derde kwantiel en de mediaan weer voor het aantal te realiseren trajecten. Het eerste kwantiel betekent dat 25% van de respondenten niet hoger scoorde dan het weergegeven cijfer, bijvoorbeeld 25% van de VDAB-consulenten moet minder dan 120 trajecten per jaar realiseren. De mediaan geeft weer wat de helft van de steekproef antwoordde, het derde kwantiel geeft weer wat 75% van de steekproef antwoordde.

De verschillen tussen de drie bestudeerde organisaties zijn hoog. Gemiddeld dienen de VDAB-consulenten 162 nieuwe trajecten per jaar te realiseren (per FTE) dit tegenover 62 bij ATB en 53 bij de derden. Gezien de standaarddeviatie vrij hoog is en er dus een vrij grote variabiliteit is, lijkt het aangewezen om eveneens de mediaan te bestuderen. Deze indicator 'corrigeert' het gemiddelde voor extreme waarden. Uit de tabel blijkt dat de helft van de VDAB-consulenten meer dan 150 trajecten per jaar moet realiseren, bij ATB en derden is dit respectievelijk 50 en 45. De modus (de waarde waarbij de grootste frequentie optreedt) bij de derden bedraagt 45, 45% van de derdenconsulenten geeft aan dat ze 45 nieuwe trajecten per jaar dienen te realiseren, bij ATB is de modus 40 dit wordt aangegeven door 38% van de consulenten. Bij de VDAB is de modus 140 (11% van de consulenten).

In tabel 2.15 is het aantal lopende trajecten terug te vinden of m.a.w. het aantal trajecten dat de consulenten op dit moment op hun naam hebben staan. Het betreft enkel trajecten met persoonlijk contact.

<sup>8</sup> De caseloads werden gestandaardiseerd naar FTE via de volgende formule:  $100 / \text{tewerkstellingsduur} \times \text{opgegeven caseload}$



**Tabel 2.16** Permanente caseload per FTE naar organisatie

	N	Gemiddelde	Standaard afwijking	Eerste kwantiel	Mediaan	Derde kwantiel
VDAB	257	188,4	97,5	120	180	239
ATB	36	118,5	51,5	80	100	150
Derden	53	68,0	43	35	65	90

Bij het bestuderen van tabel 2.16 valt ten eerste de grote discrepantie op tussen het aantal nieuw te realiseren trajecten bij ATB (40) en de reële caseload die 118 bedraagt. De mediaan van 100 bevestigt dat het niet om extreme outliers gaat maar dat de helft van de consultants de facto een caseload heeft die hoger is dan 100. Mogelijk is dit toe te schrijven aan het feit dat ATB vaak langdurige trajecten begeleidt en er dus jaarlijks een grote overdracht van trajecten plaatsvindt. De discrepantie tussen het aantal te realiseren trajecten en de caseload bij ATB en VDAB is beperkt, al vallen hier we wel de grote verschillen naar LKC op. In Antwerpen (170-228), Turnhout (150-228), Tongeren (153-200) maar vooral in Brugge (145-260) en Aalst (150-225) is de discrepantie zeer groot.<sup>9</sup>

Ook naar functie zien we significante verschillen. In tabel 2.17 worden deze verschillen weergegeven voor de VDAB-consulenten.

**Tabel 2.17** Permanente caseload naar functie bij de VDAB-consulenten

Functie	Permanente Caseload	Nieuw te realiseren trajecten	
Alle werkzoekenden	201	169	F=11,86***
Enkel RS 1's	219	156	
Enkel wekelijks gelabelden	182	208	
Specifieke doelgroepen	134	99	
Inburgering	153	105	
Totaal	188	162	

ns = niet significant; (\*)  $p \leq 0,10$ ; \*  $p \leq 0,05$ ; \*\*  $p \leq 0,01$ ; \*\*\*  $p \leq 0,001$ .

Wanneer we het aantal nieuw te realiseren trajecten bekijken, zien we in tabel 2.17 een logisch onderscheid tussen de consultants die de gelabelden begeleiden en diegenen die doelgroepen begeleiden. Deze laatsten hebben een merkkelijk lagere caseload. Onder de consultants die de gelabelden begeleiden, hebben de consu-

<sup>9</sup> Gezien het aantal observaties per LKC soms beperkt is, namen we de mediaan als caseloadindicator omdat die minder gevoelig is voor outliers.

lenten verantwoordelijk voor de wekelijks gelabelden de laagste caseload. Verrassend is dit resultaat niet, eerder zagen we immers dat 1/3 van hun tijd naar niet trajectgerichte taken gaat. Om de caseloads op objectieve basis te kunnen vergelijken is het dus noodzakelijk om te standaardiseren. 182 trajecten in 66% van de werktijd, komt dan overeen met 275 trajecten voor 100%. Wanneer we deze berekening maken voor de overige consulenten komen we aan 263 voor de RS1's, 268 voor RS1's en andere gelabelden, 167 voor specifieke doelgroepen en 188 voor inburgering. Relatief gezien begeleiden de consulenten die enkel de wekelijks gelabelden als doelgroep hebben dus niet minder trajecten dan de overige categorieën.

Tot slot dient opgemerkt te worden dat het telkens om de reële caseload gaat, we vroegen de consulenten immers om enkel de werkzoekenden te rekenen waarmee ze daadwerkelijk persoonlijk contact hebben. Er bestaan immers ook trajecten zonder persoonlijk contact. Dit zijn vaak werkzoekenden die een opleiding aanvragen en een intake krijgen via de toeleidingsconsulent. In bepaalde LKC's worden deze werkzoekenden op naam gezet van de werkwinkelconsulenten. Het betreft dus werkzoekenden die tot de caseload van de consulenten behoren, maar die de consulent nooit gezien heeft. Dat dit een wijdverbreide praktijk is, kunnen we afleiden uit het feit dat 78% van de consulenten dergelijke trajecten heeft. Gemiddeld hebben de consulenten 28,5 dergelijke trajecten zonder persoonlijk contact. Als we dit extrapoleren naar de volledige consulentenpopulatie (604 eenheden), betekent dit er van de 80 000 gerealiseerde trajecten er naar schatting 13 400 'trajecten zonder persoonlijk contact' zijn.

### 3.2 Subjectieve werkbelasting en kwaliteit van de trajectbegeleiding

De caseload geeft ons een indicatie van de objectieve werkbelasting van de consulenten, maar niet over de subjectieve werkbelasting en de invloed van de werkbelasting op de uitvoeringspraktijk. De consulenten kregen daarom een drietal uitspraken voorgelegd die te maken hebben met de subjectief ervaren werkdruk en de invloed ervan op de begeleiding. De respondenten konden telkens antwoorden met (1) helemaal akkoord, (2) akkoord, (3) tussenin, (4) niet akkoord, (5) helemaal niet akkoord. Het schaal midden ligt bij deze antwoordschaal dus op drie, hoe kleiner het gemiddelde hoe meer de respondenten met de uitspraak akkoord gaan. In tabel 2.18 wordt per uitspraak en per organisatie de gemiddelde beoordeling weergegeven. Hoe kleiner de waarde, hoe meer de consulenten akkoord zijn met de geponeerde uitspraak.

**Tabel 2.18** Werkdruk en de invloed ervan op de kwaliteit van de begeleiding

	VDAB	ATB	Derden	F
De werkdruk is aanvaardbaar voor mij	2,9*	3,3*	2,4*	7,82***
Ik heb onvoldoende tijd om op maat van de werkzoekende te werken	2,3	2,0	3,2*	19,24***
Door de werkdruk is het niet mogelijk om een kwalitatief hoogstaande begeleiding te bieden aan de werkzoekende	2,3	2,4	3,4*	29,29***

ns = niet significant; (\*)  $p \leq 0,10$ ; \*  $p \leq 0,05$ ; \*\*  $p \leq 0,01$ ; \*\*\*  $p \leq 0,001$ .

De schaalmiddens met betrekking tot de subjectieve beleving van de werkdruk situeren zich bij VDAB en ATB rond het middenpunt. Ongeveer een derde van de VDAB-consulenten gaat akkoord dat de werkdruk aanvaardbaar is, een derde gaat niet akkoord. De overige consulenten nemen een middenpositie in. De verdeling bij de ATB-consulenten is minder positief. Slechts een kleine 20% van de consulenten stelt dat de werkdruk aanvaardbaar is, 40% neemt een middenpositie in en nog eens ruim 40% stelt dat de werkdruk niet aanvaardbaar is. Deze cijfers contrasteren sterk met de derdenconsulenten waarvan slechts 15% aangeeft dat de werkdruk niet aanvaardbaar is.

De hoogte van de caseload hangt samen met de subjectieve werkbelasting, dit verband is echter vrij zwak (correlatiecoëfficiënt 0,2) doch significant. De sterkte van dit verband wijkt echter niet af van wat in soortgelijke studies wordt teruggevonden. De feitelijke en de ervaren werkbelasting hangen slechts in beperkte mate samen. Hoe zwaar belast een werknemer feitelijk is, heeft dus niet in gelijke mate een rechtstreekse weerslag op de perceptie van zijn of haar werkbelasting. Hier-tussen spelen andere factoren een belangrijke rol, zoals de persoonlijke draagkracht, de onderlinge relaties, de omgeving, ... (zie Breda, 1995).

Relevanter voor ons onderzoek is de relatie tussen de werkbelasting en de uitvoeringspraktijk van de begeleiding zelf. Daarom stelden we twee algemene vragen rond de invloed van de werkbelasting op de mate waarin men op maat kon werken en op de gepercipieerde kwaliteit van de begeleidingen. De schaalgemiddelden voor VDAB/ATB enerzijds en derden anderzijds spreken duidelijke taal. Slechts 13% van de VDAB-consulenten stelt dat ze over voldoende tijd beschikken om op maat te begeleiden, een kleine 60% beweert het tegendeel. De ATB-consulenten lijken het meest te lijden onder de werkdruk slechts 3%(!) van de consulenten stelt voldoende tijd te hebben voor maatwerk, 75% beweert het tegendeel. Dat de kwaliteit van het werk hieronder lijdt, hoeft geen betoog, telkens ongeveer 60% van de VDAB- en ATB-consulenten stellen geen kwalitatieve begeleiding te kunnen aanbieden. De verdeling bij de derdenconsulenten laat een volledig ander beeld zien: slechts één vijfde stelt over onvoldoende tijd te

beschikken voor maatwerk en slechts 15% stelt geen kwalitatieve begeleidingen aan te kunnen bieden.

Het is duidelijk dat de werkdruk een invloed heeft op de kwaliteit van de begeleiding. Welke strategieën de consultants hanteren om met deze werkdruk om te gaan, komt aan bod in hoofdstuk 4.

#### 4. Algemene samenvatting en conclusie

Het centrale VDAB-model van geïntegreerde dienstverlening voorziet twee functies om de klantenstroom te verwerken, namelijk een onthaalconsulent die instaat voor de front office en een polyvalente consulent die de trajectwerking voor zijn rekening neemt. Dit model wordt naar begeleiding van doelgroepen grotendeels teruggevonden in de praktijk. We zien wel enige vorm van specialisatie naar labelingen, een kleine 35% van de werkwinkelconsulenten specialiseert zich naargelang de labeling van de werkzoekende. De meer ervaren consulenten lijken daarbij de laaggeschoolde jongeren in het kader van het inschakelingsplan voor hun rekening te nemen, wat als positief kan worden beschouwd gezien het een iets moeilijkere doelgroep betreft. Deze specialisaties hebben geen weerslag op de caseload van de consulenten. Binnen de LKC's zijn de meer gespecialiseerde consulenten (inburgering, specifieke doelgroepen) terug te vinden. Deze consulenten blijken wel een lagere caseload te hebben.

Waar het centrale model naar doelgroepen dus vrij goed wordt gevolgd, lijkt er wat het onderscheid tussen back en frontoffice betreft een grotere variatie te zijn in de praktijk. Telkens meer dan vier vijfde van de consulenten geeft immers aan te helpen bij niet trajectgerelateerde taken als inschrijven van werkzoekenden, afleveren attesten, ... In totaal nemen deze niet trajectgerelateerde taken  $\frac{1}{4}$  van de totale werktijd van de consulent in beslag. Daarbij is het opvallend dat hoe moeilijker de doelgroep die de consulent begeleidt, hoe meer tijd men aan die begeleiding besteedt. Niet de caseload van deze consulenten is dus lager, maar wel de totale tijd die ze aan niet trajectgerelateerde taken besteden. Daarnaast zien we een significant verschil tussen werkwinkel en LKC wat de tijd betreft die men aan niet trajectgerelateerde taken besteedt, die ligt met 27% binnen de werkwinkel merkbaar hoger dan binnen de LKC's (20%). Op zich is dit geen probleem een grotere functievolledigheid leidt immers tot een grotere kwaliteit van de arbeid. Meer problematisch is wel dat de caseload tussen LKC en LWW niet significant verschilt, zodat een grotere administratieve omkadering van de werkwinkel dan ook lijkt aangewezen.

Bij de invoering van het huidige centrale model in 2002 had een kleine helft van de consulenten geen enkele ervaring met de VDAB-trajectwerking. Vooral nieuwe consulenten, consulenten die voornamelijk een administratieve functie vervulden

en voormalig type 1-consulenten vinden het begeleiden van (bepaalde groepen) werkzoekenden dan ook niet altijd evident. Mogelijk zijn deze consulenten niet altijd even goed voorbereid op hun nieuwe taak. Vooral bij de voormalig administratief consulenten is dit opvallend. Deze groep blijkt het minst opleiding te hebben genoten. Een grotere ondersteuning en een grotere opleidingsinvestering lijkt voor deze groep maar ook voor de nieuwe en voormalig type 1-consulenten dan ook opportuun.

Naast de werkorganisatie maakt ook de caseload een belangrijk deel uit van de werkomgeving van de consulenten. Het aantal nieuw te realiseren trajecten voor VDAB, ATB en derden bedraagt respectievelijk 162, 62 en 53 per jaar. De permanente caseload of het geheel van personen die op het moment van de bevraging in begeleiding waren, bedraagt respectievelijk 188, 118 en 65. Bij de caseload van de VDAB-consulenten zijn de trajecten zonder persoonlijk contact niet meegerekend, ook al blijkt 4/5 van de consulenten gemiddeld 28 dergelijke trajecten op zijn/haar naam te hebben staan. Geëxtrapoleerd naar de totale VDAB-consulentpopulatie komt dit neer op 13 000 trajecten waarbij de consulent de spilfiguur is maar toch geen persoonlijk contact heeft met de werkzoekende. Ondanks het weglaten van deze trajecten, is de caseload bij VDAB-consulenten vrij hoog. Samen met de ATB-consulenten leidt dit tot een hoge subjectieve werkbelasting. Volgens de consulenten tast deze de kwaliteit van het werk aan. Slechts een minderheid van de ATB- en VDAB-consulenten zegt immers voldoende tijd te hebben voor maatwerk. Dat de kwaliteit van het werk hieronder lijdt, blijkt uit het feit dat telkens drie vijfde van de VDAB- en ATB-consulenten stelt geen kwalitatieve begeleiding te kunnen aanbieden. Dit in tegenstelling tot het merendeel van de derdenconsulenten die aangeven wel op maat en kwalitatief te kunnen werken.

Voorals de subjectieve werkbelasting en de druk van de caseload vormen dus belangrijke factoren in de werkomgeving van de consulent. Hoewel de consulenten aangeven dat er ook gestuurd wordt op een aantal andere parameters waarbij de belangrijkste het aantal nieuw te realiseren trajecten en de uitstroom zijn, blijkt hun subjectieve gerichtheid op deze sturing eerder beperkt.



## **HOOFDSTUK 3**

### **HET PROCES VAN DE TRAJECTWERKING**

#### **Inleiding**

In dit hoofdstuk staan we stil bij de eigenlijke uitvoering van de trajectwerking door de consultants. In een eerste paragraaf komen de eerste fasen van het traject namelijk de inschrijving en intake aan bod. Een tweede paragraaf gaat dieper in op de gegevensregistratie- en uitwisseling tijdens het traject. Vervolgens staan we stil bij de opvolging van werkzoekenden. Hierbij besteden we aandacht aan de intensiteit en inhoud van de opvolging. In een vierde paragraaf staat de doorverwijzing van werkzoekenden centraal. Meer bepaald betreft het de samenwerking met de vacaturelijn, de doorverwijzing van werkzoekenden naar opleidingen en transmissie van gegevens naar de RVA. Een vijfde paragraaf gaat dieper in op geïntegreerde selectiemechanismen. Tot slot komt in een zesde paragraaf de gepercipieerde effectiviteit van de trajectwerking aan bod.

#### **1. Inschrijving en intake**

Het huidige centrale VDAB-model van geïntegreerde dienstverlening maakt een onderscheid tussen de universele dienstverlening en de trajectwerking. De universele dienstverlening is het VDAB-aanbod dat vrij toegankelijk en gratis is voor alle werkzoekenden, werknemers en werkgevers. Dit aanbod wordt zowel via de contactdiensten als on-line of via een call center aangeboden. Het betreft breed toegankelijke algemene instrumenten om de transparantie op de arbeidsmarkt te vergroten en aldus de zoekkosten te verkleinen. Binnen de universele dienstverlening stelt de VDAB de empowerment van de klant centraal via de mogelijkheid tot zelfbeheer van het dossier. De werkzoekende wordt als zodanig gestimuleerd om een beroep te doen op de beschikbare zelfbedieningsinstrumenten. In een tweede fase (vanaf de vierde maand) wordt de werkzoekende opgeroepen in het kader van de trajectwerking waar in eerste instantie de analyse van de situatie van de werkzoekende centraal wordt gesteld.

Om het werk van de consulenten te vergemakkelijken en om de uniformiteit te bewaken zijn een reeks procedures en instrumenten voorzien die bovenstaand proces in goede banen leiden. Deze procedures focussen vooral op de eerste fasen van het traject, namelijk de instroom en de intake. Niet enkel de VDAB-consulenten maar ook de derden en ATB-consulenten werkzaam in de werkwinkel dienen bepaalde van deze procedures te volgen.

In deze paragraaf komen de eerste fasen van het traject aan bod van instroom over intake tot het tekenen van een trajectovereenkomst. We staan telkens stil bij de wijze waarop deze fasen precies worden ingevuld en bespreken het gebruik en de evaluatie van de eventuele procedures en het instrumentarium.

## 1.1 Instroom van werkzoekenden

### 1.1.1 Zelfinschrijving

Vooraleer een werkzoekende in de trajectwerking terechtkomt, maakt hij/zij in eerste instantie een eigen dossier aan via de zelfinschrijvingscomputer. We vroegen aan de consulenten hoe vaak deze dossiers correct zijn ingevuld en waar eventuele fouten zich situeren in het dossier. De VDAB wees ons erop dat het voor de consulenten niet uit te maken is of een dossier al dan niet via zelfinschrijving werd aangemaakt. Mogelijk kunnen werkzoekenden ook door een consulent zijn ingeschreven. Onderstaande resultaten dienen dus geïnterpreteerd te worden als de correctheid van ingeschreven dossiers in het algemeen en dus niet enkel van dossiers aangemaakt via zelfinschrijving.

De resultaten zijn uitgesproken. Slechts 10% van de VDAB-consulenten stelt dat de dossiers opgesteld door (met) de werkzoekenden 'vaak' of 'altijd' correct zijn ingevuld, de helft van de consulenten geeft aan dat de dossiers 'soms' correct zijn ingevuld en 40% stelt dat ze 'zelden of nooit' correct zijn ingevuld. We vroegen de consulenten vervolgens waar de fouten zich situeren in de zelfinschrijvingsdossier. De resultaten zijn in tabel 3.1 terug te vinden.

**Tabel 3.1** Situering van fouten in dossier (in %)

	Vaak	Af en toe	Zelden
Het werkverleden	64,0	26,5	9,0
Talenkennis	49,5	43,5	7,0
De studies	43,0	46,0	11,0
Voorkeursberoep	35,5	51,5	12,5



Twee derde van de consultants geeft aan dat de werkzoekenden bij de inschrijving vaak fouten maken bij de rubriek werkverleden. Dit resultaat is niet geheel verrassend, uit de casestudies bleek immers dat een volledige reconstructie van het werkverleden niet altijd evident is. Opvallend is wel dat bij meer evidente en eenduidiger te interpreteren categorieën als talenkennis, studies en voorkeursberoep ook vaak fouten worden gesignaleerd.

Bij deze resultaten kunnen enkele bedenkingen worden gemaakt. Ten eerste lijkt het huidige model uit te gaan van een overschatting van de zelfredzaamheid van de klant. De veronderstelling dat de zelfinschrijvingen het werk van de basisdienstverleners overbodig zou maken, lijkt te optimistisch. Dit heeft twee belangrijke gevolgen. Ten eerste dienen de trajectbegeleiders een (aanzienlijk) deel van hun tijd aan hulp bij zelfinschrijvingen te spenderen. Uit vorig hoofdstuk bleek immers dat 83% van de trajectbegeleiders helpt bij het inschrijven van werkzoekenden. Bovendien zal ook de intake meer tijd in beslag nemen, aangezien de dossiers dienen gecorrigeerd en vervolledigd te worden. De zelfinschrijving heeft er dus voor gezorgd dat de trajectbegeleiders minder tijd kunnen besteden aan hun "eigenlijke taak", namelijk het begeleiden van werkzoekenden in het kader van de trajectwerking. Het feit dat de consultants 25% van hun tijd aan niet trajectgerelateerde taken besteden is hier een belangrijke indicatie van. Een tweede opmerking betreft de fouten bij het voorkeursberoep. Op basis van het voorkeursberoep gebeuren de vacatureselecties van de vacaturelijn. Gezien ruim een derde van de consultants stelt dat er zich vaak fouten situeren bij het voorkeursberoep, kunnen er vragen gesteld worden bij de efficiëntie van deze matching. Een meer fundamenteel probleem in dit kader is dat dit voorkeursberoep verschillend kan geïnterpreteerd worden. Ook wanneer de consultant de inschrijving van de werkzoekende doet, kunnen er tussen de consultant die inschrijft en de vacatureconsultant interpretatieverschillen zijn over dit voorkeursberoep zodat ook dan een perfecte matching niet is gegarandeerd (cfr infra).

### 1.1.2 Instroom van gelabelden: een eerste selectie

Vier maanden na inschrijving komen de werkzoekenden op de agenda van de VDAB-consultanten terecht. Maandelijks krijgen de consultants gemiddeld 29 nieuwe gelabelden op hun agenda. De consultant dient de gelabelden met een A5 formulier uit te nodigen waarop data en uur van afspraak vermeld staan. Uit de casestudies bleek dat het omwille van de hoge werkdruk niet altijd mogelijk is om alle gelabelden uit te nodigen binnen de maand. Daarom vroegen we aan de consultants welke werkwijze ze hanteren indien men er niet in slaagt alle gelabelden van een bepaalde maand uit te nodigen.

Tabel 3.2 Werkwijze bij het uitnodigen van gelabelden (in %)

	Werkwijze in %
Eerst de vroegere gelabelden dan de meest recente	62,5
Eerst de meest recente, indien er tijd over is de vroegere gelabelden	26,0
Enkel de meest recente gelabelden, vroegere gelabelden worden niet meer uitgenodigd	0,75
Andere	10,5
Totaal	100,0
N	252,0 <sup>10</sup>

Ruim drie vijfde van de consulenten respecteert de volgorde op de computer: ze nodigen eerst de vroegere gelabelden uit en dan pas de recentste gelabelden. Een kwart van de consulenten focust zich op de meest recente gelabelden, enkel wanneer er nog tijd over is, worden de gelabelden van de vorige maand ook effectief opgeroepen. Nog geen één procent van de consulenten stelt dat ze de vroegere gelabelden sowieso niet meer uitnodigen, los van het feit of er al dan niet tijdsgebrek is. 10% van de consulenten geeft een andere werkwijze aan. Een kleine helft daarvan neemt specifieke klantkenmerken als criterium. Het meest voorkomende criterium is het type labeling: de jongeren worden prioritair uitgenodigd en daarna pas de wekelijks gelabelden. Bij 2/5 van de consulenten bestaat dus de kans dat bepaalde werklozen geen begeleiding krijgen. Werkzoekenden boven de 25 lopen daarbij een grotere kans. De uitvoeringspraktijk van deze consulenten kan daarnaast mede verklaren waarom de sluitende preventieve aanpak niet gehaald wordt.

De gehanteerde werkwijze lijkt samen te hangen met het aantal nieuwe aanvragen dat men dient te verwerken. Het aantal maandelijks gelabelden bij de consulenten die prioriteit verlenen aan de meest recent gelabelden bedraagt 34 tegenover 27 bij diegenen die eerst de vroegere gelabelden oproepen. Daarmee samenhangend stelt 68% van de consulenten die zich focussen op de meest recente gelabelden (helemaal) akkoord te zijn met de uitspraak 'ik krijg zoveel nieuwe aanvragen, dat ik amper de tijd heb om werkzoekenden op te volgen', dit is bij slechts 50% van diegenen die eerst de vroegere gelabelden oproepen het geval. Hoe meer aanvragen en dus hoe hoger de werkdruk, hoe meer men geneigd is om af te wijken van de voorgeschreven werkwijze. De werkomgeving blijkt op deze wijze dus een bepalende factor te zijn voor de uitvoeringspraktijk.

De werkzoekenden zijn verplicht om op een uitnodiging in te gaan. Indien ze dit niet doen, dient de consulent na zeven dagen een aangetekende brief te sturen.

<sup>10</sup> Gezien inburgeringsconsulenten geen gelabelden hebben, namen we hen niet in de analyse op. Daarnaast werden ook de fasegespecialiseerde consulenten niet weerhouden zodat n=252.

Indien er op dit schrijven geen reactie komt, vindt een overdracht van gegevens plaats naar de RVA. We vroegen aan de consultants in welke mate ze deze procedure volgen. De resultaten zijn terug te vinden in tabel 3.3

**Tabel 3.3** Werkwijze indien de werkzoekende niet reageert op een eerste uitnodiging (A5) en taakopvatting inzake transmissie: % 'akkoord' met de uitspraak dat transmissie tot het takenpakket behoort<sup>11</sup>

	Werkwijze	% akkoord
Ik volg strikt de procedure	52,0	62,0
Indien er een telefoonnummer in het dossier staat, contacteer ik eerst de wz, anders volg ik de standaardprocedure	33,5	37,5
Indien er een telefoonnummer in het dossier staat, contacteer ik de wz, anders stuur ik een persoonlijke uitnodiging	8,5	19,0
Andere	6,5	25,0
Totaal	100,0	-
N	254,0	254,0

Een ruime helft van de consultants volgt de standaardprocedure strikt en stuurt de werkzoekende na zeven dagen een aangetekende brief. Een derde van de consultants contacteert de werkzoekende telefonisch vooraleer een aangetekend schrijven te verzenden. Indien er geen telefoonnummer in het dossier staat, wordt de standaardprocedure gevolgd. Een minderheid van de consultants contacteert de werkzoekenden telefonisch of stuurt een persoonlijke uitnodiging alvorens de aangetekende brief te verzenden. 6,5% hanteert een andere werkwijze, het betreft meestal een combinatie van vorige werkwijzen naargelang de kenmerken van de werkzoekende. Voor een hogergeschoolde volgt men bijvoorbeeld de standaardprocedure, voor een lagergeschoolde niet. Algemeen lijkt men extra inspanningen te doen voor de jongeren en specifieke doelgroepen. Zo doet telkens ongeveer twee derde van de consultants die de jongeren en specifieke doelgroepen begeleiden extra inspanningen. Bij de consultants die alle gelabelden begeleiden is dit slechts 40%. Het lijkt er dus op dat afhankelijk van de consultant, maar ook afhankelijk van de doelgroep waartoe een werkzoekende behoort, hij/zij meer kans zal maken op een mogelijke transmissie.

De verschillen in toepassing van deze procedure hangt niet samen met het aantal aanvragen of de caseload, maar wel met de taakopvatting van de consultant inzake transmissies. In tabel 3.3 staat het percentage consultants dat (helemaal) akkoord is met de uitspraak 'ik beschouw het doorgeven van werkzoekenden aan

<sup>11</sup> In de vragenlijst werd de vraag in negatieve zin geformuleerd. De uitspraak waarmee de respondenten al dan niet konden akkoord mee gaan, luidde als volgt: 'Ik beschouw het doorgeven van werkzoekenden aan de RVA niet als mijn taak'.

de RVA als mijn taak'. Uit de tabel blijkt duidelijk dat de taakperceptie samenhangt met de wijze waarop de consulent zijn taak vorm geeft. Consulenten die transmissie wel als hun taak beschouwen, volgen de procedure strikter dan diegenen die dat niet doen.

## 1.2 Duur van de intake

Het eigenlijke traject start met de intake van de werkzoekende. Via de intake komt de trajectbegeleider samen met de werkzoekende tot een diagnose van sterke en zwakke punten. In dit punt bespreken we eerst de duurtijd van de intake, vervolgens gaan we na welke factoren invloed hebben op de duur van het intakegesprek.

We vroegen aan VDAB-, Derden- en ATB-consulenten hoe lang een intake gemiddeld duurt. De resultaten zijn samengebracht in tabel 3.4. Naast het gemiddelde zijn ook de standaarddeviatie, de mediaan en de minimum- en maximumwaarde opgenomen.

**Tabel 3.4** Duur intakegesprek naar organisatie in minuten

	N	Gemiddelde	Stand.deviate	Mediaan	Min	Max
VDAB	286	47,6	14,2	45	20	100
ATB	35	70,5	21,8	60	30	150
Derden	54	54,8	16,1	60	20	90

Een eerste vaststelling is de differentiatie in intakeduur tussen ATB enerzijds en VDAB en derden anderzijds. De intake duurt gemiddeld 47,6 minuten binnen de VDAB, 54,8 minuten bij de derden en 70,5 minuten binnen ATB. De minimum en maximum intakeduur zijn het meest gespreid binnen ATB: één consulent geeft aan dat de intakeduur 150 minuten bedraagt, bij een andere consulent is dit slechts 30 minuten. De mediaan bevestigt dat er bij ATB sprake is van enkele extreme waarden, 50% van de ATB-consulenten stelt immers dat de intakeduur minder is of gelijk aan één uur. De mediaan bij de derden bedraagt 60 minuten, bij de VDAB-consulenten is dit 45 minuten. In tabel 3.5 bekijken we de spreiding van de waarden in detail.

Tabel 3.5 Duur intake in minuten

	VDAB	ATB	Derden
0-15	0,0	0,0	0,0
16-30	21,0	3,0	11,0
31-45	36,5	3,0	24,0
46-60	35,3	54,5	50,0
61-75	5,2	8,5	5,5
75+	2,1	31,5	9,5
Gemiddelde	47,6	70,5	54,8
N	286,0	35,0	54,0

Uit de tabel blijkt dat geen enkele VDAB-, ATB- of derdenconsulent intakegesprekken heeft die minder lang duren dan een kwartier. Het merendeel van de intakegesprekken bij de VDAB-consulenten (72%) duurt tussen het half uur en het uur. De modus ligt met 25% van de consulenten bij 45 en 60 minuten. Een meerderheid van de ATB-consulenten situeert zich in de categorie 46-60 minuten, 48% van deze groep stelt dat de intake één uur duurt. Een derde van de ATB-consulenten stelt dat de intake langer dan 75 minuten duurt. De helft van de derdenconsulenten situeert zich eveneens in de categorie 46-60, ook hier geeft een grote meerderheid (43%) binnen deze categorie aan dat de intake één uur duurt.

Uit tabel 3.6 blijkt dat vooral consulenten die uitsluitend de RS1's begeleiden langere intakegesprekken voeren, gemiddeld geven ze een intakeduur van 53 minuten aan. Mogelijk is dit te wijten aan het feit dat deze consulenten uitgebreide info dienen te verschaffen over de bepalingen van het inschakelingsplan. Dit verschil is niet significant, wat te wijten is aan het geringe aantal eenheden binnen deze categorie. Zeer opvallend is wel dat de intakeduur bij de overige functies, dus ook de gespecialiseerde, telkens zeer beperkt afwijken van het gemiddelde.

**Tabel 3.6** Intakeduur bij VDAB-consulenten naar geslacht, opleiding, al dan niet weerwerk en functie

	N	Duur in minuten
<i>Geslacht</i>		
Man	64	44,5*
Vrouw	222	48,5*
<i>Opleiding</i>		
Maximum diploma hoger secundair onderwijs	76	45,6
Hogergeschoold in menswetenschappelijk richting	146	49,3
Hogergeschoold in technische richting	44	44,8
Universitair	17	49,1
<i>Weerwerk</i>		
Ja	30	53,1*
Neen	255	47,0*
<i>Functie</i>		
Alle	171	48,5
Jongeren	18	52,7
Wekelijks	44	47,9
Doelgroepen	17	46,7
Inburgering	24	45,2

ns = niet significant; (\*)  $p \leq 0,10$ ; \*  $p \leq 0,05$ ; \*\*  $p \leq 0,01$ ; \*\*\*  $p \leq 0,001$ .

Uit tabel 3.6 leren we daarnaast dat vrouwen evenals vroegere weerwerkconsulenten langere intakegesprekken voeren dan respectievelijk mannen en niet weerwerkconsulenten. Ook naar opleidingsniveau kunnen we enkele beperkte verschillen vaststellen. Universitair opgeleiden en consulenten met een diploma hoger onderwijs van het korte type in een menswetenschappelijke richting kennen een intakeduur van 49 minuten, opgeleiden in een technische richting en consulenten met maximum een diploma hoger middelbaar onderwijs besteden met ongeveer 45 minuten iets minder tijd aan de intake.

Mogelijk worden deze univariate verbanden beïnvloed door achterliggende variabelen. Zo kan het bijvoorbeeld zijn dat enkel universitair gevormde vrouwen de jongeren begeleiden, zodat het verschil in intakeduur niet zozeer is toe te schrijven aan het feit dat men deze categorie begeleidt dan wel aan de profielkenmerken van de consulenten. Daarom toetsen we deze profielvariabelen multivariaat. We namen volgende profielvariabelen op in ons model: geslacht, scholing en al dan niet als weerwerkconsulent gewerkt. We toetsten dit model via regressieanalyse. Eigen aan regressieanalyse is dat de verklarende variabelen intervalvariabelen moeten zijn. Niet alle kenmerken (geslacht, functie, opleidingsniveau, ...) werden op dit niveau gemeten. Daarom moesten voor een aantal variabelen 'dummy's' worden aangemaakt. Naar interpretatie van resultaten komt dit er op neer dat één categorie van die variabele niet wordt opgenomen in de vergelijking, maar als referentiecategorie wordt gebruikt. Daarnaast namen we een aantal variabelen op

waarvan we vermoeden dat ze invloed kunnen hebben op de duur van de intake, namelijk functie, caseload, subjectieve werkdruk, aantal nieuwe gelabelden per maand en de gerichtheid van de consulenten op sturing. Onze hypothese is dat vooral de werkdruk, de uitgevoerde functie en het aantal nieuwe dossiers per maand de intakeduur zullen beïnvloeden: hoe meer dossiers men moet afhandelen, hoe minder tijd men immers heeft per dossier. Het nagaan van de invloed van deze variabelen op de intakeduur gaat terug op de centrale vraag in ons conceptueel kader: in welke mate kunnen werkomstandigheden de uitvoeringspraktijken verklaren. De resultaten zijn samengevat in tabel 3.7.

**Tabel 3.7** Regressiegewichten en bijkomende t waarden voor de prediktoren van de intakeduur (enkel VDAB-consulenten)

	B coëfficiënt	Beta	T	Significantie
<i>Intercept</i>	43,0	0,00	7,56	***
<i>Subjectieve werkdruk</i>	2,3	0,19	2,52	**
<i>Caseload</i>	0,00	0,00	0,01	ns
<i>Geslacht</i>				
Man	Referentie			
Vrouw	3,36	0,1	1,36	ns
<i>Weerwerk</i>				
Ja	Referentie			
Neen	-3,37	-0,07	-1,0	ns
<i>Scholingsniveau</i>				
Max middelbaar	Referentie			
Hoger menswetensch.	2,15	0,07	0,86	ns
Hoger technisch	-2,9	-0,07	-0,92	ns
Universitair	3,6	0,06	0,77	ns
<i>Functie</i>				
Alle gelabelden	Referentie	Referentie		
Jongeren (RS1's)	4,47	0,09	1,20	ns
Wekelijks gelabelden	-0,09	-0,00	-0,03	ns
Specifieke doelgroep	-4,30	-0,07	-0,96	ns
Inburgering	-5,97	-0,10	-1,29	ns
<i>Nieuw gelabelden per maand</i>	-0,02	-0,03	-0,38	ns
<i>Gerichtheid op sturing</i>	-0,06	-0,09	-1,23	ns
R <sup>2</sup>	0,1			

ns = niet significant; (\*)  $p \leq 0,10$ ; \*  $p \leq 0,05$ ; \*\*  $p \leq 0,01$ ; \*\*\*  $p \leq 0,001$ .

In de tabel zelf worden zowel de absolute coëfficiënten als de gestandaardiseerde coëfficiënten (beta) weergegeven. Deze laatsten duiden op het relatieve belang van de variabele. Dit maakt het mogelijk de sterkte van de effecten tussen de verschillende variabelen met elkaar te vergelijken. Hoe groter de waarde van deze coëfficiënt, hoe groter het effect is op de duur van de intake. Deze waarde varieert tussen 0 en 1. Naast de grootte van het effect moet ook rekening gehouden worden

met de richting van het effect. Tot slot is ook het al dan niet statistisch significant zijn van de coëfficiënten van belang. De laatste kolom van bovenstaande tabel maakt dit duidelijk. Onderaan de tabel wordt de totaal verklarende kracht van de onafhankelijke variabelen aangeduid door  $R^2$ , dit is de proportie variantie van de bestudeerde variabele.

Een eerste opvallende vaststelling is dat de intake-duur naar de profielvariabelen geslacht, scholingsniveau, al dan niet weerwerk en functie niet langer significant verschillen wanneer ze gecontroleerd worden voor elkaar. Zoals eerder gesteld is het niet significant zijn van het effect van functie voornamelijk te wijten aan het geringe aantal consulenten dat inburgeringstrajecten en jongeren begeleidt. Algemeen kan gesteld worden dat de intake ongeacht de doelgroep blijkbaar vrij gestandaardiseerd verloopt. De totaal verklaarde variantie van het model is met 10% dan ook eerder aan de lage kant te noemen.

Onze hypothese dat de werkdruk invloed zal hebben op de duur van de intake wordt op basis van de data duidelijk verworpen. Noch de eigenlijke caseload noch het aantal nieuwe labelingen per maand hebben enige invloed op de duur van de intake. De subjectieve werkdruk daarentegen wel. Opvallend is wel dat het een positief effect betreft: hoe zwaarder de werkdruk wordt ervaren, hoe langer een intake zal duren. Misschien moet de causale richting van dit effect worden omgekeerd willen we dit verband begrijpen. Consulenten zullen bij een gelijke caseload de werkdruk immers als zwaarder ervaren als ze meer tijd besteden aan hun intakegesprekken dan wanneer ze er minder tijd aan besteden.

Concluderend kunnen we stellen dat de duur van de intake vooral wordt beïnvloed (samenhangt) met de subjectief ervaren werkdruk. Het effect is niet bijzonder groot. De overige profielkenmerken blijken niet in aanmerking te komen als voorspellers van de duur van de intake. Deze resultaten kunnen op twee wijzen worden geïnterpreteerd. Ofwel zijn er een aantal factoren die de intake-duur op belangrijke wijze determineren maar waar we als onderzoeker geen zicht op hebben. Ofwel verloopt de intake vrij gestandaardiseerd en gestuurd zodat er eigenlijk weinig variaties kunnen optreden. Rekening houdend met het feit dat er naar begeleide doelgroepen geen verschillen zijn in intake-duur, is deze hypothese het meest aannemelijk. Tot slot dient opgemerkt worden dat dit model enkel betrekking heeft op VDAB-consulenten en dus geen rekening houdt met de variabele 'organisatie', een belangrijke predictor voor verschillen in intake-duur.

### 1.3 De intakeleidraad

Het instrument om de intake efficiënt, uniform en gestandaardiseerd te laten verlopen, is de intakeleidraad. Dit is een gestructureerd interviewschema dat een aantal domeinen als beroepsspecifieke vaardigheden, fysieke aspecten, randvoor-



waarden, ... behandelt. We vroegen zowel aan VDAB-, ATB- als derdenconsulenten welke plaats de intakeleidraad binnen het gesprek met de werkzoekende inneemt en hoe ze de intakeleidraad beoordelen.

Op basis van de casestudies formuleerden we een aantal mogelijkheden om de IL tijdens het gesprek te gebruiken. De antwoordpercentages bij deze mogelijkheden zijn weergegeven in tabel 3.8. Uit de tabel kan worden afgelezen dat slechts 33 derdenconsulenten (=61%) deze vraag beantwoordden. De overige derdeconsulenten gaven aan de intakeleidraad niet te gebruiken.

**Tabel 3.8** Wijze waarop de IL wordt gebruikt (in %)

	VDAB	ATB	Derden
Ik lees de vragen in de IL voor aan de wz en vul de antwoorden in	5,0	0,0	0,0
Ik lees de antwoorden niet voor, maar gebruik de IL als een kapstok waarna ik het gesprek ophang	28,0	3,0	18,0
Ik voer een gesprek met de wz los van de IL. Na dit gesprek vul ik de IL in het bijzijn van de wz in	33,0	5,5	15,0
Ik heb een gesprek met de wz los van de IL, als de wz weg is, vul ik de IL in.	31,5	91,5	66,5
Andere	1,5	0,0	0,0
Totaal	100	100	100
N	287	35	33

Uit de tabel kunnen we afleiden dat een derde van de VDAB-consulenten de intakeleidraad als een leidraad bij het gesprek hanteert. De meerderheid van deze groep hanteert het instrument in de eigenlijke zin van het woord, namelijk als een leidraad waaraan het gesprek wordt opgehangen, slechts een kleine minderheid stelt de vragen letterlijk. Een grote tot overgrote meerderheid van de VDAB-, ATB- en derdenconsulenten opteert voor een open gesprek. Ze hanteren de intakeleidraad niet als instrument en vullen hem, al dan niet in het bijzijn van de klant, in nadat het gesprek heeft plaatsgevonden. Een verdere analyse op achtergrondkenmerken wijst uit dat er bij de VDAB-consulenten nauwelijks verschillen zijn in het gebruik van de intakeleidraad naar vroegere functie, huidige functie of het al dan niet gevolgd hebben van een opleiding. De VDAB-consulenten die een gesprek hebben met de werkzoekende en nadien pas de IL invullen, doen met een gemiddelde van 43 minuten het minst lang over een intakegesprek, diegenen die na het gesprek samen met de klant de intakeleidraad invullen het langst (50 minuten).

Op basis van bevindingen in de casestudies legden we zowel ATB-, VDAB- als derdenconsulenten vervolgens een aantal uitspraken over de intakeleidraad voor.

Men kon antwoorden met 'helemaal akkoord', 'eerder akkoord', 'eerder niet akkoord' en 'helemaal niet akkoord'. In onderstaande tabel vindt u per organisatie het percentage consulenten terug dat 'eerder' of 'helemaal' akkoord gaat met de uitspraken.

**Tabel 3.9** Beoordeling van de intakeleidraad % 'eerder' of 'helemaal' akkoord

	VDAB	ATB	Derden
De intakeleidraad is een nuttig instrument bij het screenen van werkzoekenden	48,5	3,0	16,0
De antwoordcategorieën binnen de IL zijn te beperkt	69,0	82,0	77,0
De IL is te vaag	68,5	97,0	91,0
Het voorkeursberoep kan te weinig gespecificeerd worden	57,0	76,0	71,5
De IL is te weinig gespecificeerd voor de doelgroep waarmee ik werk	-	94,0	89,5
Totaal	100,0	100,0	100,0
N	287,0	35,0	33,0

43% van de VDAB-consulenten is 'eerder akkoord' met de uitspraak dat de intakeleidraad een nuttig instrument is bij het screenen van werkzoekenden, slechts 5,5% is 'helemaal akkoord' met deze uitspraak, ruim 20% is 'helemaal niet akkoord' met deze uitspraak en 31% 'eerder niet akkoord'. De VDAB-consulenten die het instrument positief beoordelen, zijn dus eerder gematigd positief, terwijl een niet onaanzienlijk deel van de negatieve beoordelers ronduit negatief is over de intakeleidraad.

De VDAB-consulenten die de intakeleidraad pas invullen na het eigenlijke gesprek, zijn opvallend negatiever over het nut van de intakeleidraad. 80% van deze groep vindt het geen nuttig instrument. Opvallend is wel dat de consulenten die een gesprek voeren los van de intakeleidraad en deze vervolgens invullen in het bijzijn van de werkzoekende, hetzelfde antwoordpatroon vertonen dan de consulenten die het instrument daadwerkelijk als een leidraad gebruiken. Telkens drie vijfde van deze groep consulenten gaat akkoord met de uitspraak dat het een nuttig instrument is. Vermoedelijk vervult de intakeleidraad voor een deel van deze consulenten een synthetiserende rol na het gesprek.

Waar we bij de VDAB-consulenten een zekere differentiatie zien in de antwoorden over het nut van de IL, is dat bij de ATB- en derdenconsulenten niet het geval. Slechts 3% van de ATB-consulenten vindt de IL een nuttig instrument, bij de derdenconsulenten is dit 16%. De beoordeling over diverse deelaspecten van het instrument is bij deze consulenten dan ook negatief te noemen: telkens ongeveer 80% van de ATB- en derdenconsulenten vindt de antwoordcategorieën te beperkt en stelt dat het voorkeursberoep te weinig kan gespecificeerd worden. Ongeveer

alle ATB-consulenten en in mindere mate ook derdenconsulenten vinden de IL te vaag en niet geschikt voor de doelgroep waarmee ze werken. Het wekt dan ook geen verwondering dat 84% van de derden en 97% van de ATB-consulenten stelt een eigen instrument te gebruiken naast de VDAB-intakeleidraad.

Ondanks hun positievere oordeel over het nut van de IL zijn ook de VDAB-consulenten kritisch over de bevraagde deelaspecten van de IL, zij het minder uitgesproken dan de ATB- en derdenconsulenten. Telkens twee derde van de VDAB-consulenten vindt de antwoordcategorieën binnen de IL te beperkt en vindt het instrument te vaag. Een ruime helft vindt dat het voorkeursberoep te weinig kan gespecificeerd worden.

#### **1.4 De trajectovereenkomst: activering of disciplinerend**

Na de screening wordt in overleg met de klant een trajectvoorstel uitgewerkt. Dit trajectvoorstel wordt weergegeven in een schriftelijke trajectovereenkomst die de trajectbegeleider en de werkzoekende ondertekenen. Deze trajectovereenkomst wordt automatisch aangemaakt bij het afsluiten van de intakeleidraad.

In het kwalitatieve rapport stelden we dat de formalisering van rechten en plichten van werkzoekende en activeringsinstanties vervat ligt in een bredere evolutie naar een actieve verzorgingsstaat. De actieve welvaartsstaat beoogt om sociale integratie te laten lopen via deelname aan het arbeidsproces en niet via loutere inkomenshervreiding. In dit activeringsdiscours vinden we verschillende varianten terug (zie Hermans & Lammertyn 2001). Aan de consulenten werden drie uitspraken voorgelegd over de rol van de trajectovereenkomst binnen de begeleiding. Die uitspraken stonden telkens voor een variant binnen het activeringsdiscours.

De eerste variant ziet het gebrek aan arbeidsethos als het belangrijkste probleem van werkzoekenden. De werkzoekende moet dan ook gedwongen worden tot integratie op de arbeidsmarkt. Dit is de disciplinerende variant. Deze variant werd vertegenwoordigd in de vragenlijst met de uitspraak "de trajectovereenkomst zie ik vooral als een 'stok achter de deur' om de werkzoekenden onder druk te zetten om werk te zoeken". Slechts 2% van de consulenten kon zich vinden in deze uitspraak en hanteert dus de trajectovereenkomst als een stok achter de deur in de begeleiding.

De tweede variant wordt de 'emancipatorische variant' genoemd, die stelt dat tegenover de inspanningen van het individu de plichten van de collectiviteit staan die hem de kansen moet bieden om zijn integratie te kunnen bewerkstelligen. Overeenkomstig deze variant formuleerden we volgende uitspraak 'ik zie (de trajectovereenkomst) als een middel om de werkzoekenden attent te maken dat er aan de hulp die ik hem geef een voorwaarde is verbonden, namelijk dat hij/zij zijn

verantwoordelijkheid moet opnemen bij het zoeken naar werk. 60% van de consultants gaat akkoord met deze uitspraak en ziet de trajectovereenkomst als een emancipatorisch instrument.

In het kwalitatieve rapport onderscheidden we eveneens een procedurele variant. Dit is een variant waarbij er tussen het idee van activering en de instrumenten nauwelijks een verband bestaat. De trajectovereenkomst is in deze versie een procedureel instrument dat puur administratief gehanteerd wordt. Deze variant toetsen we met volgende uitspraak: "de trajectovereenkomst is een formele verplichting waaraan ik moet voldoen omdat het systeem het nu eenmaal wil". 38% van de consultants is akkoord met deze uitspraak.

Naar de profielkenmerken geslacht en opleidingsniveau evenals naar huidige functie, vroegere functie en gerichtheid op transmissie zijn er geen significante verschillen in het gebruik van de trajectovereenkomst.

### 1.5 Conclusie

De eerste fase van het traject wordt gekenmerkt door een vrij sterke stroomlijning door middel van geautomatiseerde procedures (zelfinschrijving, instroom via labeling) en de aanwezigheid van gestandaardiseerde instrumenten (IL en trajectovereenkomst). Deze vergemakkelijken enerzijds het werk en zorgen anderzijds voor uniformiteit binnen de uitvoering. Ondanks de stroomlijning en het deels standaardiseren van de eerste fase van de trajectwerking zien we desalniettemin variaties in de uitvoeringspraktijk. Dit komt tot uiting in het gebruik van de intakeleidraad, bij het uitnodigen van gelabelden en in de omgang met gelabelden die niet reageren op een uitnodiging.

Wat betreft het uitnodigen van werkzoekenden volgt twee derde van de consultants de voorgeschreven werkwijze strikt en nodigt eerst de oudere gelabelden uit en dan de meest recente. De overige consultants volgen deze werkwijze niet zodat bepaalde werkzoekenden de kans lopen niet te worden uitgenodigd. Hoe hoger het aantal nieuwe aanvragen per maand, hoe meer men geneigd is van de voorgeschreven werkwijze af te wijken. Werkdruk leidt op deze manier dus tot selectie. Deze werkwijze kan daarnaast mede verklaren waarom de sluitende aanpak niet helemaal wordt gehaald. Ook bij de behandeling van werkzoekenden die niet op de uitnodiging ingaan, volgt slechts de helft van de consultants de standaardprocedure door na zeven dagen een aangetekende brief te sturen, de overige consultants ondernemen bijkomende acties in het voordeel van de werkzoekende vooraleer ze een aangetekende brief sturen. Deze praktijk hangt niet zozeer samen met de werkomstandigheden, maar met de taakopvatting van de consultant m.b.t. transmissie van gegevens naar de RVA. Voorgaande toont aan dat de consultants ondanks de vrij gestandaardiseerde vormgeving van de eerste fasen van het traject

toch over enige speelruimte of discretionaire ruimte lijkt te beschikken om eigen praktijkpatronen te ontwikkelen.

Wat het eigenlijke instrumentarium betreft, gaat de zelfinschrijving van werkzoekenden uit van een overschatting van de zelfredzaamheid van de werkzoekende. Slechts een kleine minderheid van de consulenten stelt immers dat de dossiers ingevuld door de werkzoekenden 'vaak' of 'altijd' correct zijn ingevuld. Dit heeft als gevolg dat de consulenten een aanzienlijk deel van hun tijd aan zelfinschrijvingen en correcties van dossiers moeten spenderen. Deze fouten hebben ook consequenties voor de werkzoekenden. Fouten tegen het voorkeursberoep betekenen dat er de periode voor de werkzoekende een intake krijgt (minimum drie maanden), een verkeerde matching van vacatures zal plaatsvinden. Het lijkt alleszins opportuun om vanaf de inschrijving volledig correcte dossiers te hebben. Dit kan ofwel door voldoende administratieve omkadering te voorzien ofwel om dit binnen het takenpakket van de consulent te verrekenen. Problematisch blijft wel dat ook wanneer de consulent het dossier van de werkzoekende opmaakt, er verschillen kunnen optreden in interpretatie naar voorkeursberoep tussen de vacatu-reconsulent en de trajectconsulent wat de matching aanzienlijk kan bemoeilijken (cfr infra).

De intake duurt gemiddeld 47 minuten bij een VDAB-consulent, 55 minuten bij een derdenconsulent en 70 minuten bij ATB. Bij het afnemen van de intakeleidraad kiest het merendeel van de VDAB-, derden- en ATB-consulenten voor een open gesprek los van de intakeleidraad. Dit betekent niet automatisch dat men de intakeleidraad geen nuttig instrument vindt. De meningen bij de VDAB-consulenten zijn hierover verdeeld. Een kleine helft vindt het een nuttig instrument, een andere helft niet. Ondanks deze neutrale beoordeling, zijn de VDAB-consulenten wel kritisch over bepaalde aspecten van de intakeleidraad, vooral de beperktheid van de antwoordcategorieën en de vaagheid van de intakeleidraad halen de VDAB-consulenten als belangrijkste kritiek aan. Waar er bij de VDAB-consulenten dus verdeeldheid is over het nut van de IL, is dit bij ATB en derden niet het geval. Zowel ATB als derden zijn uitgesproken negatief over het instrument. Het wekt dan ook geen verbazing dat het merendeel van deze consulenten aanvullend nog een eigen intakeinstrument hanteren.

## 2. Gegevensregistratie en -uitwisseling

In vorige paragraaf werd duidelijk dat ATB- en derdenconsulenten bepaalde VDAB-procedures en instrumenten dienen te volgen/gebruiken wanneer ze werken binnen een werkwinkellocatie. De doelstelling hiervan is komen tot een geïntegreerd en bijgevolg perfect op elkaar afgestemd aanbod van diensten. In tegenstelling tot de (vroegere) plaatselijke loketten voor opleiding en tewerkstelling

(PLOT), waar de dienstverlening van verschillende instanties enkel onder één dak werd gebracht, staat bij de LWW's deze geïntegreerde uitbouw voorop. Dit wordt onder meer verwezenlijkt door een één loketfunctie, maar vooral door het feit dat men binnen de LWW vertrekt van één dossier per gebruiker. Elke WW partner registreert bijgevolg zijn activiteiten op uniforme wijze in één cliëntvolgsysteem: Dossiermanager (DM). Zowel werkzoekenden als consulenten kunnen dit online instrument gebruiken. Om de afstemming qua doelgroepen te optimaliseren werd de functie van trajecttoewijzer gecreëerd, die erover waakt dat de juiste doelgroepen bij de juiste werkwinkelpartner terechtkomen. In deze paragraaf gaan we eerst dieper in op de gegevensuitwisseling tussen de verschillende werkwinkelpartners via dossiermanager. Daarna komt de toewijzing van trajecten door de trajecttoewijzer aan bod. Tot slot staan we stil bij de beoordeling van de samenwerking door de verschillende werkwinkelpartners.

## 2.1 Dossiermanager

We vroegen ATB- en derdenconsulenten of ze de bestaande dossiers binnen dossiermanager daadwerkelijk gebruiken bij de intake van werkzoekenden, in welke mate deze dossiers bruikbare informatie bevatten en in welke mate dit principe van één dossier per gebruiker bijdraagt tot een betere gegevensuitwisseling tussen de werkwinkelpartners. De resultaten zijn samengebracht in tabel 3.10.

**Tabel 3.10** Bruikbaarheid van dossiers en beoordeling gegevensuitwisseling door DM (in %)

	In sterke mate	In zekere mate	In beperkte mate	Helemaal niet
Dossiers bruikbaar?				
ATB	3,0	26,5	70,5	0,0
Derden	2,0	43,0	51,0	4,0
Betere gegevensuitwisseling door DM				
ATB	8,5	37,0	45,5	8,5
Derden	6,0	49,0	37,0	8,0

71% van de ATB-consulenten stelt gebruik te maken van de bestaande dossiers bij de intake tegenover 58% bij de derdenconsulenten. Een mogelijke verklaring van dit verschil zou kunnen liggen in het feit dat slechts 68% van de bevraagde derdenconsulenten binnen een werkwinkel werkt, de overige consulenten hebben dus mogelijk geen toegang tot dossiermanager. Deze verklaring gaat echter niet helemaal op, 66% van de derdenconsulenten werkzaam in een werkwinkel geeft immers aan de bestaande dossiers te gebruiken.

Ondanks het feit dat een grote meerderheid van de ATB-consulenten de dossiers gebruikt, vindt het merendeel ze weinig bruikbaar, 70% stelt immers dat de dossiers 'in beperkte mate' informatie bevatten die men kan gebruiken. Toch zijn de ATB-consulenten niet helemaal negatief over de mate waarin dossiermanager bijdraagt tot een betere gegevensuitwisseling. Een kleine helft stelt immers dat dossiermanager in 'zekere' tot 'sterke mate' bijdraagt tot een betere gegevensuitwisseling. De derdenconsulenten zijn positiever, een kleine helft vindt de dossiers in 'zekere' of 'sterke mate' bruikbaar, iets meer dan de helft vindt dat dossiermanager in 'zekere' tot 'sterke mate' bijdraagt tot een betere gegevensuitwisseling.

De consulenten geven wel aan dat dossiermanager een bijkomende administratieve belasting met zich meebrengt: 89% van de derdenconsulenten en 94,5% van de ATB-consulenten stellen dat de algemene administratie en registratie is gestegen sinds de invoering van dossiermanager. De overige ATB- en derdenconsulenten stellen dat deze is gelijk gebleven.

## 2.2 De trajecttoewijzer

De partnerconsulent dient de intake te registreren binnen dossiermanager. Op basis van de intake wordt in samenspraak met de werkzoekende een trajectvoorstel opgemaakt. Op basis van deze gegevens beslist de trajecttoewijzer welke partnerconsulent de werkzoekende in begeleiding mag nemen. De trajecttoewijzer is een nieuwe functie die werd gecreëerd in het kader van de werkwinkel. Het betreft een door de VDAB aangeduide medewerker met een regiefunctie. Hij/zij wijst autonoom trajecten toe. Voorlopig beperkt de rol van de trajecttoewijzer zich tot een formele controle van de trajecten. Meer bepaald beoordeelt hij/zij:

- of de werkzoekende behoort tot de doelgroep die bij de opstart van de LWW is toegewezen aan de derde en de capaciteit van deze derde niet is overschreden;
- of de partnerconsulent de afgesproken instrumenten correct gebruikt;
- of het traject een logische samenhang bevat.

Op termijn wordt gestreefd naar een meer inhoudelijke rol van de trajecttoewijzer.

Aan de partnerconsulenten vroegen we om het huidige takenpakket van de trajecttoewijzer te beoordelen aan de hand van een aantal items waarop men kon antwoorden met 'helemaal akkoord', 'eerder akkoord', 'eerder niet akkoord' en 'helemaal niet akkoord'. In tabel 3.11 is per organisatie het percentage consulenten dat 'eerder' of 'helemaal' akkoord gaat met de geformuleerde items terug te vinden.

**Tabel 3.11** Beoordeling trajecttoewijzer, % 'eerder' of 'helemaal' akkoord met uitspraken

	ATB	Derden
De trajecttoewijzer zorgt ervoor dat er minder discussies bestaan over wie welk traject op zich mag nemen	32,5	50,0
Het feit dat trajecten eerst moeten voorgelegd worden aan de trajecttoewijzer brengt extra administratie met zich mee	85,5	75,5
De trajecttoewijzer geeft suggesties over de logische samenhang van het traject	12,0	15,0
De trajecttoewijzer is een meerwaarde	18,0	30,5

De algemene beoordeling van de trajecttoewijzer kan eerder negatief worden genoemd: respectievelijk slechts 18% en 30% van de ATB- en derdenconsulenten stelt dat de trajecttoewijzer een meerwaarde betekent. Het meest positief is men over de verdeling van doelgroepen. Een derde van de ATB en de helft van de derdenconsulenten stelt dat er minder discussies zijn m.b.t. de verdeling van de doelgroepen door de komst van de toewijzer. Anderzijds brengt dit volgens het merendeel van de consulenten meer administratie met zich mee. Bovendien geeft de trajecttoewijzer volgens een overgrote meerderheid van de consulenten geen suggesties m.b.t. de logische samenhang van het traject, zodat de meer inhoudelijke meerwaarde tot op heden zeer beperkt is.

### 2.3 Samenwerking tussen de werkwinkelpartners

Tot slot gingen we na hoe de consulenten de samenwerking met hun collega's van andere organisaties inschatten. Op het item 'er is een goede samenwerking met mijn collega's van X' kon men antwoorden met 'helemaal akkoord', 'akkoord', 'tussenin', 'niet akkoord' en 'helemaal niet akkoord'. Het schaal midden ligt bij deze antwoordschaal dus op 3. In onderstaande tabel wordt per organisatie de gemiddelde beoordeling weergegeven. Voor elke organisatie hebben we deze resultaten uitgesplitst naar locatie.

**Tabel 3.12** Beoordeling samenwerking werkwinkelpartners

	VDAB		ATB		Derden	
	LKC	LWW	LWW	N-LWW	LWW	N-LWW
Er is een goede samenwerking met collega's van VDAB-diensten	-	-	2,4	-	2,5*	3,0*
Er is een goede samenwerking met 'ATB'-consulenten	2,6	2,4	-	-	2,2*	3,0*
Er is een goede samenwerking met 'derdenconsulenten'	2,5	2,4	2,6	-	-	-

ns = niet significant; (\*)  $p \leq 0,10$ ; \*  $p \leq 0,05$ ; \*\*  $p \leq 0,01$ ; \*\*\*  $p \leq 0,001$ .



Algemeen kunnen we stellen dat de consultants de samenwerking tussen de verschillende organisaties tussen neutraal en goed inschatten. De samenwerking lijkt algemeen dus vrij vlot te verlopen. Opvallend is wel dat er de bij VDAB-consulenten geen significante verschillen teruggevonden worden naar locatie. De integratie binnen de werkwinkel lijkt dus niet te leiden tot een betere of slechtere samenwerking met de partnerconsultanten. Bij de derdenconsultanten is dit wel het geval. De derdenconsultanten die binnen de werkwinkel werken zijn merkkelijk positiever over zowel hun ATB- als VDAB-collega's dan diegenen die op een eigen locatie werken.

## **2.4 Conclusie**

Binnen de werkwinkel tracht men via een gemeenschappelijk instrumentarium, het principe van één dossier en de creatie van de functie trajecttoewijzer te komen tot een geïntegreerd en goed op elkaar afgestemd aanbod van diensten.

Over de bruikbaarheid van de VDAB-dossiers en de mate waarin dossiermanager bijdraagt tot een betere gegevensuitwisseling zijn de derden en ATB-consulenten gematigd positief: telkens ongeveer de helft van deze consultants stelt dat dossiermanager in zekere mate bijdraagt tot een betere gegevensuitwisseling. De keerzijde ervan is de stijging van administratie en registratie die dossiermanager met zich meebrengt. Over de trajecttoewijzer is men dan weer eerder negatief slechts een minderheid vindt dit een meerwaarde.

De al bij al niet zo positieve beoordeling van het ter beschikking staande instrumentarium door derden en ATB, betekent niet dat er geen goede samenwerking is met de VDAB-collega's. De consultants beoordelen de samenwerking van neutraal tot gematigd positief. De derden die niet binnen de werkwinkel geïntegreerd zijn, beoordelen de samenwerking eerder neutraal, de derdenconsultanten in de werkwinkel zijn duidelijk positiever over de samenwerking met hun collega's van VDAB en ATB. De integratie binnen de werkwinkel blijkt voor deze groep dus tot een betere samenwerking te leiden.

## **3. Opvolging en nazorg**

Een traject start pas als de intake is afgerond en de trajectovereenkomst is getekend. Op dat moment gaat module 2 (intake) over naar module 7 (opvolging). Deze paragraaf gaat dieper in op de opvolging van de werkzoekenden. Eerst staan we kort stil bij de registratie van de opvolgingsgesprekken. Daarna komen de duur en intensiteit van de opvolgingsgesprekken aan bod. Een volgend punt behandelt de inhoudelijke invulling van de opvolgingsgesprekken waarna we dieper ingaan op de afsluiting van het traject en de nazorg. Tot slot gaan we na welke categorieën van werkzoekenden een traject krijgen en welke niet.

### 3.1 Registratie van de opvolgingsgesprekken

In het kader van de beheersovereenkomst mag een traject worden aangerekend wanneer een intake heeft plaatsgevonden, een trajectovereenkomst is afgesloten en één opvolgingsgesprek of een opleiding heeft plaatsgevonden. Uit de casestudies bleek dat de opvolgingsgesprekken verschillende vormen kunnen aannemen, de interpretatie van welke vormen nu precies als een opvolgingsgesprek kunnen worden aangerekend, was niet éénduidig. We polsten dan ook bij de consulenten welk type contact ze als een opvolgingsgesprek aanrekenen binnen dossiermanager. De resultaten zijn samengevat in tabel 3.13.

**Tabel 3.13** Wat registreren de consulenten als een opvolgingsgesprek (% ja)

Type contact	% ja
Face to face contact met werkzoekende	100,0
Telefonisch contact met werkzoekende	59,0
Contact via email	30,5
Als onthaalconsulent vacature overhandigt aan werkzoekende op naam consulent	6,5

Alle consulenten geven logischerwijs aan dat een persoonlijk fysiek contact met de werkzoekende als een opvolgingsgesprek wordt aangerekend. Twee derden van de consulenten stelt dat ze een telefonisch contact met de werkzoekende aanrekenen als een opvolging, een derde beschouwt ook emailcontacten als opvolgingsgesprekken. Slechts een kleine minderheid rekent een opvolgingsgesprek aan wanneer de werkzoekende een door de vacaturelijn geselecteerde vacature komt ophalen aan het onthaal.

Bij het totaal aantal officieel gerealiseerde VDAB-trajecten zullen er naast de trajecten die minimum een intake en een face to face opvolgingsgesprek bevatten, ook trajecten aangerekend worden die bestaan uit een intake en bijvoorbeeld een emailcontact. Op zich kunnen dergelijke trajecten zonder veel direct contact effectief zijn voor bepaalde groepen. Het lijkt evenwel opportuun om een zicht te krijgen op welke werkzoekenden dergelijke trajecten krijgen en wat de proportie is van deze trajecten op het totaal aantal gerealiseerde trajecten. Naar de output en caseload van de consulenten kan de interpretatie van wat men als een opvolgingsgesprek kan aanrekenen voor een differentiële interpretatie van de caseload leiden. Consulenten zullen qua werkdruk en te realiseren trajecten evenwaardig worden ingeschaald terwijl de ene consulent louter zal opteren voor (meer tijdro-vende) face-to-facecontacten en de andere voor een mix van telefonische, mail en face-to-face contact. Op deze wijze is het onmogelijk om op objectieve basis de werkdruk tussen consulenten te vergelijken.

### 3.2 Duur en intensiteit opvolging

#### 3.2.1 Duur opvolging

We vroegen aan VDAB-, derden- en ATB-consulenten hoe lang een opvolgingsgesprek gemiddeld duurt. De resultaten zijn samengebracht in tabel 3.14. Naast het gemiddelde zijn ook de standaarddeviatie, de mediaan en de minimum en maximumwaarden opgenomen.

**Tabel 3.14** Duur opvolgingsgesprek naar organisatie

	N	Gemiddelde	Standaard Deviatie	Mediaan	Min	Max
VDAB	282	28,2	8,9	30	10	60
ATB	36	42,2	16,4	40	17	95
Derden	54	41,6	12,4	45	15	75

De gemiddelde opvolgingsduur bedraagt 28,2 minuten, 42,2 minuten en 41,6 minuten voor respectievelijk VDAB-, ATB- en derdenconsulenten. 50% van de VDAB-consulenten geeft aan dat de opvolgingsduur 30 minuten of minder is, bij ATB is de mediaan 40 minuten, bij de derden 45 minuten. Waar de duur van de intake weinig differentieert tussen VDAB en derden, is dit wel het geval wat de duur van de opvolgingsgesprekken betreft.

Hoewel er bij alle organisaties een groot verschil bestaat tussen de minimum en maximumwaarde, is de spreiding rond het gemiddelde zowel bij VDAB als derden vrij klein. Dit wijst erop dat de verschillen naar duurtijd van opvolgingsgesprekken tussen de consulenten van een zelfde organisatie onderling vrij beperkt zijn, bij ATB is deze spreiding groter. Tabel 3.15 geeft meer inzicht in deze spreiding.

**Tabel 3.15** Duur opvolging naar organisatie

	VDAB	ATB	Derden
0-15	11,5	0,0	5,58
16-30	67,0	41,5	22,0
31-45	19,0	28,0	50,0
46-60	2,0	25,0	37,0
60+	0,0	5,5	1,8
Gemiddelde	28,0	42,5	41,5
N	286,0	36,0	54,0

Twee derde van de VDAB-consulenten geeft aan dat de opvolgingsgesprekken gemiddeld tussen de 16 en 30 minuten duren. De modus ligt met 43% op 30 minuten, 15% van de consulenten houdt het op 20 minuten. De modus bij de derden situeert zich met 35% op 45 minuten. Bij ATB merken we een vrij grote variatie tussen de categorieën. Dit is enigszins verrassend. De organisatie met de meest homogene doelgroep, namelijk de beperkt arbeidsgeschikten, kennen de grootste variatie in de opvolgingsduur. De organisatie met de meest heterogene doelgroep (VDAB) kent daarentegen het minst variatie in opvolgingsduur. Samen met de geringe variatie in de intake-duur geeft dit het beeld van een sterk gestandaardiseerde vormgeving van de trajectwerking. Dit komt beter tot uiting wanneer we de verschillende functies binnen de VDAB vergelijken. Uit tabel 3.16 blijkt dat enkel de opvolgingsgesprekken van de inburgeringsconsulenten met 34 minuten significant langer duren dan deze van de overige functies.

**Tabel 3.16** Duur opvolgingsgesprekken naar functie, opleiding, al dan niet weerwerk en geslacht (enkel VDAB-consulenten)

	Duur in minuten
<i>Geslacht</i>	
Man	26,3*
Vrouw	29,1*
<i>Opleiding</i>	
Lagergeschoold	25,6
Hogergeschoold in menswetenschappelijk richting	29,7
Hogergeschoold in technische richting	27,4
Universitair	30,8
<i>Weerwerk</i>	
Ja	33,0*
Neen	28,0*
<i>Functie</i>	
Alle	27,5*
Jongeren	30,5
Wekelijks	28,0
Doelgroepen	29,4
Inburgering	33,6*

Op de overige achtergrondvariabelen zien we een gelijklopend beeld met de intake-duur. De voormalige weerwerkconsulenten en de vrouwen besteden meer tijd aan de opvolgingsgesprekken evenals hogergeschoolden in een menswetenschappelijke richting en universitair gevormde consulenten. Ook deze variabelen hebben we multivariaat getest. We namen enkel variabelen in de vergelijking op die univariaat significante verschillen vertoonden. Meer bepaald betreft het huidige functie, duur intake, gerichtheid op sturing, leeftijd al dan niet als weerwerkconsulent gewerkt te hebben en opleidingsniveau. Ook hier komen we tot de toch wel verrassende vaststelling dat noch de objectieve noch de subjectieve werkbelasting

enige invloed blijken te hebben op de duur van de opvolgingsgesprekken. De resultaten zijn terug te vinden in tabel 3.17.

**Tabel 3.17** Regressiegewichten, bijkomende t waarden voor de prediktoren van opvolgingsduur (enkel VDAB-consulenten)

	B coëfficiënt	Beta	T	Significantie
<i>Intercept</i>	16,71		8,03	***
<i>Opleidingsniveau</i>				
Max hoger middelbaar	-2,03	-0,10	-0,87	Ns
Hoger mensw	-0,33	-0,01	-0,15	Ns
Hoger technisch	-0,98	-0,04	-0,4	Ns
Universitair	Referentie			
Leeftijd	-0,13	-0,13	-2,10	*
Weerwerk				
Ja	3,71	0,13	2,37	*
Neen	Referentie			
<i>Huidige functie</i>				
Alle gelabelden	Referentie			Ns
Jongeren	1,3	0,04	0,69	Ns
Enkel wekelijks gelabelden	0,3	0,01	0,25	Ns
Specifieke doelgroepen	1,59	0,04	0,79	Ns
Inburgering	6,20	0,18	3,44	***
Duur intake	0,29	0,45	8,29	***
Gerichtheid op sturing	-0,06	-0,15	-2,95	**
R <sup>2</sup>	30%			***

ns = niet significant; (\*)  $p \leq 0,10$ ; \*  $p \leq 0,05$ ; \*\*  $p \leq 0,01$ ; \*\*\*  $p \leq 0,001$ .

De totale verklaringskracht van het model is met 30% vrij groot te noemen. Vooral het sterke verband tussen intake-duur en opvolgingsduur valt meteen op in de tabel. Consulenten die meer tijd besteden aan intakegesprekken zullen dus ook meer tijd besteden aan opvolgingsgesprekken. Ook de gerichtheid op sturing heeft een niet te verwaarlozen en significant negatief effect op opvolgingsduur. Hoe meer de consulenten gericht zijn op het realiseren van de organisatieparameters hoe minder lang de opvolgingsgesprekken duren. Daarnaast zien we ook een verband met leeftijd: hoe ouder de consulent hoe minder lang de opvolgingsgesprekken. Tot slot zien we dat niet al onze dummygecodeerde variabelen de multivariate test doorstaan. Opleidingsniveau en geslacht hebben onder controle van andere variabelen geen significant effect op de opvolgingsduur. Er zijn evenmin verschillen in opvolgingsduur als het gaat om doelgroepen zoals jongeren of specifieke categorieën (zie variabele 'huidige functie'). Dit geldt wel voor het al dan niet als weerwerkconsulent gewerkt te hebben en de functie inburgering.

### 3.2.2 Intensiteit opvolging

De duur van een opvolgingsgesprek is één indicator voor de intensiteit van de opvolging, de frequentie van de opvolgingsgesprekken is een tweede. Uit de casestudies bleek dat ATB- en derdenconsulenten niet echt restricties krijgen opgelegd wat de opvolgingsfrequentie betreft, bij de VDAB worden daarentegen een aantal minimumnormen geformuleerd. De normale gelabelden dienen minimum één opvolgingsgesprek te krijgen. Hoe de begeleiding verder verloopt, beslist de consulent in samenspraak met de werkzoekende op basis van zijn/haar behoeften. Bepaalde werkzoekenden zullen bijgevolg dus slechts éénmaal worden opgevolgd, anderen meerdere keren. De jongeren in het kader van het inschakelingsplan moeten gedurende een periode van drie maanden, elke maand worden opgevolgd. Na deze drie maanden bepaalt de consulent in samenspraak met de jongere het verdere verloop van de begeleiding.

Omdat de VDAB een divers werkzoekendenpubliek heeft en uit de casestudies bleek dat de frequentie van de opvolging verschilde naargelang de individuele werkzoekende, polsten we bij de consulenten niet naar de gemiddelde begeleidingsfrequentie, maar naar de frequentie waarmee de "intensief begeleide werkzoekenden" worden opgevolgd. Meer concreet vroegen we aan de consulenten hoe vaak de werkzoekenden die ze intensief begeleiden een opvolgingsgesprek krijgen. In tabel 3.18 vergelijken we de resultaten tussen VDAB, ATB en derden.

**Tabel 3.18** Begeleidingsfrequentie bij de intensief opgevolgde werkzoekenden naar organisatie

	VDAB	ATB	Derden
Wekelijks	0,5	0,0	53,0
Tweewekelijks	7,0	14,5	24,5
Driewekelijks	8,0	20,5	7,5
Maandelijks	45,0	26,5	7,5
Vijfwekelijks	10,5	0,0	4,0
Zeswekelijks	12,5	3,0	0,0
Tweemaandelijks	12,5	12,0	0,0
Driemaandelijks	3,5	23,5	4,0
Totaal	100,0	100,0	100,0
N	277,0	34,0	53,0

De drie organisaties hebben elk een totaal verschillende verdeling naar de frequentie van opvolging. Derdenconsulenten hebben duidelijk het meest frequent opvolgingsgesprekken. Ruim driekwart van deze consulenten heeft wekelijks tot tweewekelijks contact met de meest intensief begeleide werkzoekenden. Als we de opvolgingsduur in rekening brengen, blijken deze derdenconsulenten het meest intensief te begeleiden. Dit is niet geheel onlogisch de derden begeleiden immers

weinig zelfredzame werkzoekenden waarvoor een meer intensieve benadering wenselijk is. Hun caseload laat bovendien een meer intensieve begeleiding toe.

Bij ATB opteert een derde van de consulenten voor een twee- tot driewekelijkse opvolging, 40% opteert dan weer voor een tweemaandelijks/driemaandelijkse opvolging en nog eens 25% opteert voor een maandelijkse opvolging. Net als bij de verdeling van de opvolgingsduur we hier dus een vrij dispaaraat beeld. Vermoedelijk hanteren de provinciaal georganiseerde ATB's telkens een andere begeleidingsaanpak.

Voor een kleine helft van de VDAB-consulenten is de meest intensieve frequentie van opvolging maandelijks, een minderheid van 15% stelt dat ze de meest intensief begeleide werkzoekenden twee tot driewekelijks opvolgen, een kwart van de consulenten daarentegen geeft zeswekelijks of meer aan als meest intensieve begeleidingsfrequentie. Wanneer we de begeleidingsfrequentie opsplitsen naar de functie van de consulent (tabel 3.19) merken we dat vooral de inburgeringsconsulenten opteren voor een intensievere opvolging. Een ruime helft volgt de nieuwkomers wekelijks tot driewekelijks op, dit in tegenstelling tot de consulenten die de jongeren of de wekelijks gelabelden begeleiden: slechts 5% van deze consulenten volgt de meest intensief begeleide werkzoekenden wekelijks tot driewekelijks op. De lagere caseload bij inburgeringsconsulenten vertaalt zich dus niet in de duur van de intake- of opvolgingsgesprekken, maar naar de frequentie waarmee ze de nieuwkomers opvolgen.

**Tabel 3.19** Begeleidingsfrequentie naar functie (enkel VDAB-consulenten)

	Wekelijks tot driewekelijks	Maandelijks	Vijfwekelijks of meer
Alle gelabelden	12,1	47,9	40,0
Jongeren (RS1's)	5,6	66,7	27,8
Wekelijks gelabelden	4,8	47,6	47,6
Doelgroepen	27,8	33,3	38,9
Inburgering	56,5	26,1	17,4
Totaal %	15,5	46	38,5
N	41,0	123,0	102,0

Twee derde van de consulenten die enkel de jongeren begeleiden, slaagt erin om conform de bepalingen van het inschakelingsplan, de jongeren maandelijks te zien. Bij ruim een kwart van de consulenten is dit niet het geval. Twee vijfden van de consulenten die alle gelabelden begeleiden, slagen er eveneens niet in om hun meest intensief begeleide klanten maandelijks een opvolgingsgesprek aan te bieden, 15% van deze groep geeft zelfs twee maanden of meer aan als meest inten-

sieve begeleidingsfrequentie. Deze groep consulenten begeleidt nochtans eveneens jongeren in het kader van het inschakelingsplan.

Meer algemeen kunnen we stellen dat de VDAB naast potentiële risicogroepen als de lagergeschoolde jongeren ook andere risicogroepen dient te begeleiden als langdurig werklozen, laaggeschoolden, migranten, ... Deze groepen hebben nood aan een vrij intensieve begeleiding. De intensieve frequentie bij heel wat consulenten is echter niet aangepast om deze risicogroepen een begeleiding op maat te kunnen bieden. De begeleidingsfrequentie lijkt vooral aangepast aan wat we de modale werkzoekende kunnen noemen, niet aan de minder zelfredzame klanten. Dit kan deels ondervangen worden door de aanwezigheid van derden in bepaalde locaties. In andere locaties zijn er echter geen derden aanwezig, dit leidt ertoe dat deze risicogroepen afhankelijk van de locatie waar ze verblijven al dan niet een begeleiding op maat zullen kunnen krijgen.

### 3.2.3 Intensiteit opvolging en maatwerk

Vinden de consulenten zelf of de begeleiding die ze aan de werkzoekenden geven voldoende intensief is om van een begeleiding op maat te kunnen spreken? Uit de casestudies bleek dat op deze vraag vaak geen éénduidig antwoord kan gegeven worden. Bepaalde consulenten bieden voor sommige werkzoekenden een begeleiding op maat aan, voor anderen dan weer niet. Daarom opteerden we voor een getrapte vraag. Eerst vroegen we of men de begeleiding die men aan de meest intensief begeleide werkzoekenden geeft, voldoende intensief is om van een begeleiding op maat te kunnen spreken. Vervolgens stelden we dezelfde vraag maar dan voor de 'overige werkzoekenden'. Tot slot vroegen we of men alle werkzoekenden die een intensieve begeleiding nodig hebben, ook een intensieve begeleiding kan aanbieden. Men kon telkens antwoorden met 'altijd', 'vaak', 'soms', 'zelden' of 'nooit'. In tabel 3.20 staan per organisatie het percentage consulenten die 'altijd' of 'vaak' antwoordden.

**Tabel 3.20** Mate waarin de consulent op maat kan werken, % altijd of vaak

	VDAB	ATB	Derden
Begeleiding aan intensief begeleide wz'en voldoende intensief om van maatwerk te spreken?	30,0	47,0	81,5
Begeleiding aan overige wz'en voldoende intensief om van maatwerk te spreken?	28,0	33,0	70,7
Kan u alle wz die een intensieve begeleiding nodig hebben ook een intensieve begeleiding aanbieden?	19,0	31,0	61,0

De resultaten zijn uitgesproken. Slechts 30% van de VDAB-consulenten stelt dat de begeleiding aan de meest intensief begeleide groep een begeleiding op maat is,



bij de derden is dit 81,5%. ATB neemt een middenpositie in met een kleine helft. Bij de VDAB-consulenten hangt de perceptie dat men deze werkzoekenden op maat kan begeleiden duidelijk samen met de begeleidingsfrequentie. De gemiddelde waarde van de schaal bij diegenen die tweewekelijks begeleiden is 2 (wat overeenkomt met 'vaak') die waarde loopt gestaag op tot een gemiddelde waarde van 3,6 bij diegenen die driemaandelijks begeleiden.

Op de vraag of de overige werkzoekenden voldoende intensief begeleid worden antwoordt 14% van de VDAB-consulenten, 23% van de ATB-consulenten en 24% van de derdenconsulenten dat deze vraag niet van toepassing is. Dit betekent dat deze consulenten alle werkzoekenden even intensief begeleiden. Ook hier zien we hoge waarden bij de derden, 70% stelt immers dat ook de overige werkzoekenden op maat kunnen begeleid worden. Bij VDAB en ATB is dit met respectievelijk 28 en 33% veel minder het geval. De gemiddelde waarden verschillen hier nauwelijks naar frequentie van opvolging, wat erop wijst dat bepaalde consulenten er blijkbaar helemaal niet in slagen om werkzoekenden op maat te begeleiden, anderen maken de keuze om een bepaalde groep via frequente opvolgingsgesprekken op maat te begeleiden, de overige groepen krijgen dan een opvolging die niet helemaal op maat is.

Tot slot vroegen we of men alle werkzoekenden die een intensieve begeleiding nodig hebben ook een intensieve begeleiding kan geven. De resultaten zijn voorstelbaar. De VDAB scoort met 20% het laagst, gevolgd door ATB- en derdenconsulenten.

### 3.2.4 Frequentie opvolging en werkdruk

Tot slot gingen we na in welke mate de werkdrukindicatoren differentiëren binnen de categorieën van begeleidingsfrequentie. Meer bepaald selecteerden we caseload, het aantal nieuw te realiseren trajecten, de subjectieve werkdruk<sup>12</sup> en het gepercipieerde tijdstekort voor opvolgingen.<sup>13</sup> Voor de variabelen 'subjectieve werkdruk' en 'gepercipieerd tijdstekort voor opvolgingen' konden de respondenten telkens antwoorden met (1) helemaal akkoord (2) akkoord (3) tussenin (4) niet akkoord (5) helemaal niet akkoord op de voorgelegde uitspraak. Het schaalmiddelen ligt bij deze antwoordschalen dus op drie: hoe kleiner het gemiddelde, hoe meer de respondenten met de uitspraak akkoord gaan. Hoe kleiner de waarde, hoe meer de werkdruk dus als aanvaardbaar wordt ervaren door de consulenten, en hoe kleiner de waarde, hoe minder tijd voor opvolgingen.

<sup>12</sup> De subjectieve werkdruk is gemeten op basis van de volgende uitspraak: "De werkdruk is aanvaardbaar voor mij".

<sup>13</sup> Het gepercipieerde tijdstekort is gemeten op basis van de volgende uitspraak: "Ik heb zoveel aanvragen dat ik amper tijd heb om de werkzoekenden op te volgen".

Voor elk van deze variabelen, opgevat als continue afhankelijke variabelen, hebben we via variantie-analyse het verband nagegaan met de verschillende opvolgingsfrequenties. De waarden in tabel 3.21 dienen dus rij per rij te worden gelezen voor elk van de variabelen in de linkerkolom.

**Tabel 3.21** Frequentie van opvolging en werkdruk (enkel VDAB-consulenten)

	Wekelijks tot driewekelijks	Maandelijks	Vijf- tot zeswekelijks	Twee- tot driemaandelijks	F
Nieuw te realiseren trajecten	134,0	156,0	177,0	190,5	4,38**
Caseload	154,5	185,5	200,0	238,0	5,33**
Aanvragen per maand	20,5	27,5	32,0	27,0	2,10(*)
Subjectieve werkdruk	2,5	3,0	3,3	3,2	4,14**
Tijd voor opvolgingen	3,0	2,4	2,3	1,8	9,28***
N <sup>14</sup>	41,0	123,0	61,0	41,0	

ns = niet significant; (\*)  $p \leq 0,10$ ; \*  $p \leq 0,05$ ; \*\*  $p \leq 0,01$ ; \*\*\*  $p \leq 0,001$ .

De tabel maakt duidelijk dat er een verband bestaat tussen de werkdruk en het aantal opvolgingsgesprekken die de consulent met de meest intensief begeleiden voert. Zowel het aantal nieuw te realiseren trajecten, de caseload, de subjectieve werkdruk en de tijd die men heeft voor opvolgingen laten ons een duidelijke tendens zien binnen de categorieën van opvolgingsfrequentie. Enkel het nieuw aantal aanvragen per maand verschilt niet significant binnen de categorieën van begeleidingsfrequentie.

De objectieve werkdrukindicatoren namelijk het aantal nieuw te realiseren trajecten per jaar en de caseload, differentiëren duidelijk. De caseload bij diegenen die wekelijks tot driewekelijks begeleiden bedraagt 154, diegenen die slechts om de twee drie maanden begeleiden hebben gemiddeld een caseload van 238. Ook de subjectieve werkdrukindicatoren differentiëren duidelijk. Vooral de scores op de uitspraak rond de tijd voor opvolgingsgesprekken zijn veelbetekend, met een gemiddelde van 3,0 voor diegenen die wekelijks tot driewekelijks opvolgen tegenover 1,8 voor diegenen die twee- tot driemaandelijks opvolgen.

Tot slot valt ook het verband met gerichtheid op sturing op. Consulenten die meer gericht zijn op de organisatieparameters lijken minder frequent opvolgingsgesprekken te voeren dan diegenen die er niet zozeer op gericht zijn. De gemiddelde waarde voor diegenen die wekelijks tot driewekelijks begeleiden bedraagt immers 34 (op 100), voor de overige categorieën is dit 44.

<sup>14</sup> De fasegespecialiseerde consulenten werden niet weerhouden voor de analyse.

Concluderend kunnen we dus stellen dat de werkdruk geen tot nauwelijks invloed heeft op de duur van de intake en opvolging. De duur van deze gesprekken differentieert weinig zodat we kunnen stellen dat deze blijkbaar een vrij gestandaardiseerde invulling kennen. Het aanpassen aan de werkdruk uit zich vooral in de frequentie van de opvolgingsgesprekken. Bij een hoge werkdruk moeten dus vooral de frequentie van de opvolgingsgesprekken het ontgelden.

### 3.3 Inhoud van de opvolgingsgesprekken

#### 3.3.1 Drie begeleidingscomponenten

De consulenten kregen een lijst voorgelegd met verschillende onderwerpen die tijdens een opvolgingsgesprek ter sprake kunnen komen. We vroegen hen voor elk item in welke mate het aan bod komt tijdens een opvolgingsgesprek. De voorziene antwoordmogelijkheden waren 'altijd', 'vaak', 'soms', 'zelden' en 'nooit'. De antwoordpercentages voor elk item zijn terug te vinden in bijlage 1. Om de antwoorden op een overzichtelijke wijze te analyseren, opteren we in wat volgt voor een factoranalyse (principale componentenanalyse). Op deze wijze kunnen we statistisch nagaan in hoeverre bepaalde begeleidingsaspecten tot één geheel kunnen worden samengevoegd en de data bijgevolg reduceren. In de volgende tabel zijn de weerhouden items per factor geordend volgens hun factorlading (hoe hoger de lading, hoe sterker ze representatief zijn voor het concept, de maximumlading die theoretisch mogelijk is, bedraagt 1). Voor elke factor is het titelconcept weergegeven.

**Tabel 3.22** Drie begeleidingscomponenten: resultaten van de factoranalyse

	Factorlading
Basisbegeleiding (Cronbachs alpha=0,58)	
Informereren over de verschillende kanalen om een job te zoeken	0,74
Aanleren hoe de wz vacatureselecties kan maken	0,72
Afspraken bespreken die gemaakt werden tijdens het vorige gesprek	0,57
Evalueren of de werkzoekenden wel op de juiste manier werk zoekt	0,50
Het (zelf) maken van een vacatureselectie voor de werkzoekende	0,44
Hulp bij het solliciteren (0,62)	
Samen met de werkzoekende een sollicitatiebrief opstellen	0,81
Bellen naar een werkgever voor de werkzoekende	0,72
Samen een CV opstellen met de werkzoekende	0,69
Persoonlijke begeleiding/voortraject (0,38)	
Beroepsoriëntatie	0,79
Begeleiding bij persoonlijke problemen	0,72

Uit de tabel komen drie begeleidingscomponenten naar voor. Een eerste groep heeft te maken met het informeren van de werkzoekende en de evaluatie van het werkzoekgedrag. Dit is het standaardpakket dat elke werkzoekende dient te ontvangen. We noemen deze component dan ook 'basisbegeleiding'. Een tweede component heeft betrekking op sollicitatiehulp, meer bepaald het helpen opstellen van een sollicitatiebrief, CV en het bellen naar een werkgever. Deze begeleidingsaspecten behoren formeel niet tot het takenpakket van de VDAB-consulent. Uit de casestudies bleek echter dat nogal wat consulenten deze taken toch opnamen. Tot slot onderscheiden we aspecten die te maken hebben met het voortraject van de werkzoekende of het wegwerken van achterliggende belemmeringen om aan het werk te geraken.

Voor de concepten 'basisbegeleiding' en 'sollicitatiehulp' hebben we een schaal geconstrueerd. Elke schaal varieert tussen 0 en 100 waarbij 50 het neutrale middelpunt is. Voor het concept 'persoonlijke begeleiding' is de cronbachs alfa te laag om een betrouwbare schaal te maken. Daarom opteren we om het meest representatieve item voor dit concept te weerhouden, namelijk 'begeleiding bij persoonlijke problemen'. Ook dit item scoorden we van 0 tot 100. In tabel 3.23 hebben we de gemiddelden per schaal en per organisatie weergegeven. Hoe hoger de score hoe meer men aangeeft de werkzoekenden te helpen met deze begeleidingsaspecten.

**Tabel 3.23** Score begeleidingscomponenten per organisatie op 100

	VDAB	ATB	Derden	F
Basisbegeleiding	82,8	55,0	80,0	93,3***
Sollicitatie	43,0	30,5	63,0	43,4***
Begeleiding	48,5	55,5	58,5	7,2***

ns = niet significant; (\*)  $p \leq 0,10$ ; \*  $p \leq 0,05$ ; \*\*  $p \leq 0,01$ ; \*\*\*  $p \leq 0,001$ .

Uit de tabel kunnen we afleiden dat VDAB en derden telkens zeer hoog scoren op 'basisbegeleiding'. Het verschaffen van informatie en de evaluatie van het werkzoekgedrag komt dus zowel bij VDAB- als derdenconsulenten vaak aan bod tijdens de opvolgingsgesprekken. Zo geven bijna alle VDAB- en derdenconsulenten aan dat ze vaak tot altijd informeren over de verschillende kanalen om een job te zoeken. ATB scoort significant lager op deze begeleidingscomponent. De verschillen tussen VDAB- en derdenconsulenten komen vooral naar voor bij de mate waarin sollicitatiehulp wordt aangeboden. Zo helpt een kleine helft van de derdenconsulenten vaak tot altijd met het opstellen van een sollicitatiebrief en driekwart bij het opmaken van een CV, dit is het geval bij respectievelijk 8 en 27% van de VDAB-consulenten. Bij ATB zijn deze waarden met 5 en 3% nog lager. De schaalwaarden spreken dan ook duidelijke taal: de derden besteden met ruime voorsprong het meest aandacht aan hulp bij sollicitatie, ATB-consulenten het

minst, de VDAB-consulenten nemen een middenpositie in. De verschillen tussen de drie organisaties zijn telkens significant. Wat betreft de component 'persoonlijke begeleiding' verschillen enkel VDAB en derden significant van elkaar, tussen ATB en VDAB/derden zijn er geen significante verschillen, wat betekent dat we de verschillen niet kunnen veralgemenen naar de onderzoekspopulatie.

De verschillen in begeleidingsintensiteit tussen VDAB en derden hebben dus niet enkel betrekking op de duur van intake en opvolgingsgesprekken en op de frequentie van de opvolgingsgesprekken, maar eveneens op de inhoud van de opvolging. De derden hebben meer aandacht voor sollicitatiehulp en de persoonlijke begeleiding van werkzoekenden. Dit is logischerwijs het gevolg van de doelgroep die de derdenconsulenten begeleiden en de bijbehorende lagere caseload die het mogelijk maakt tijd aan deze aspecten te besteden. Werkzoekenden die bij de VDAB in begeleiding zijn, zullen dergelijke begeleiding niet altijd nodig hebben. In de volgende sectie gaan we na in welke mate de werkdruk bij VDAB-consulenten de mate waarin begeleidingscomponenten aan bod komen beïnvloedt. Indien dit niet het geval is, kan de hypothese geopperd worden dat niet zozeer de werkdruk de scores beïnvloedt, dan wel het feit dat de werkzoekende geen behoefte heeft aan het aanbod. ATB-consulenten scoren telkens laag op sollicitatiebegeleiding en 'basisbegeleiding'. Dit is mogelijk te wijten aan de specifieke taakinvulling van de ATB-consulent die niet alleen begeleidt maar ook coördineert. ATB-consulenten staan immers vaak enkel in voor de intake en doorverwijzing van werkzoekenden. Na de intake wordt het merendeel van de werkzoekenden naar een passend opleidingscentrum doorverwezen. Deze centra begeleiden de werkzoekende na de opleiding naar een job, wat de lage score op sollicitatiehulp en basisbegeleiding kan verklaren. De ATB volgt de werkzoekende wel op tijdens de opleiding en probeert mogelijke problemen te remediëren. Dit kan verklaren waarom de score op begeleiding relatief hoog is.

### 3.3.2 Verklarende factoren voor inhoud opvolgingsgesprekken

Niet alleen tussen de verschillende organisaties, maar ook binnen de organisaties merken we verschillen naar de inhoud van de begeleiding. Binnen de VDAB lijkt de functie een belangrijke factor die begeleidingsverschillen kan verklaren.

**Tabel 3.24** Begeleidingsinhoud naar functie voor de VDAB-consulenten

	Basis-begeleiding	Sollicitatie	Begeleiding
Alle gelabelden	83,5	41,4	46,7
Jongeren	86,4	36,5	54,4
Wekelijks gelabelden	84,2	39,7	52,2
Specifieke doelgroepen	83,6	51,4	51,4
Inburgering	75,0	57,0	48,0
F	3,91**	8,28***	1,14

ns = niet significant; (\*)  $p \leq 0,10$ ; \*  $p \leq 0,05$ ; \*\*  $p \leq 0,01$ ; \*\*\*  $p \leq 0,001$ .

Uit de tabel kan worden afgeleid dat er zowel naar basisbegeleiding als naar sollicitatiehulp significante verschillen bestaan tussen de verschillende functies. Vooral de inburgeringsconsulenten kennen een afwijkend patroon. Ze besteden significant minder aandacht aan de 'basisbegeleiding' en significant meer aandacht aan sollicitatiehulp. Consulenten die specifieke doelgroepen begeleiden, besteden significant meer aandacht aan sollicitatiehulp. Tussen de consulenten die instaan voor de gelabelden zijn de verschillen naar basis- en sollicitatiebegeleiding miniem. De consulenten die enkel de jongeren begeleiden, lijken wel meer aandacht te hebben voor persoonlijke begeleiding. Deze verschillen zijn echter niet significant, wat mogelijk te wijten is aan het beperkte aantal eenheden waarop de analyse is gebeurd.

Via multivariate analyse gaan we na of de bovenbeschreven verschillen standhouden indien wordt gecontroleerd voor andere variabelen. Meer concreet wordt nagegaan welke factoren de verschillen naar begeleidingsinhoud kunnen verklaren. Dit gaat terug op de centrale vraag in ons conceptueel kader: in welke mate kunnen werkomstandigheden en preferenties van consulenten de uitvoeringspraktijken verklaren. Op basis van ons conceptueel kader selecteren we een aantal mogelijke prediktoren:

- *Caseload en werkdruk*
  - Objectieve werkdruk: permanente caseload.
  - Subjectieve werkdruk: de perceptie dat men een werkbaar caseload heeft.
- *Prestatiedruk*
  - Het aantal te realiseren trajecten per jaar, het aantal nieuwe gelabelden per maand.
  - De subjectieve gerichtheid op organisatieparameters (voor schaal zie hoofdstuk 3).
- *Lokale organisatie trajectwerking*: functie van de consulent.

- *Persoonlijke voorkeuren* van de consulenten. Hiervoor selecteren we drie variabelen:
  - De houding t.a.v. het activeringsdiscours. Deze houding wordt afgeleid uit de omgang met de trajectovereenkomst. We onderscheiden de 'discipline-rende', 'emancipatorische' en 'procedurele' variant.
  - De voorkeur van de consulenten om intensiever te begeleiden.
  - Taakopvatting van de consulent: 'het belangrijkste in mijn job is een goed contact met de werkzoekende'. Deze opvatting contrasteert met de gerichtheid op sturing. In deze schaal zit immers onder meer de uitspraak 'het aantal trajecten is waar het op aankomt in dit werk'.
- Tot slot nemen ook enkele *profielvariabelen* op ter controle. Meer bepaald zijn dit:
  - Geslacht;
  - Leeftijd;
  - Opleidingsniveau;
  - Vroegere functie;
  - Al dan niet als weerwerkconsulent gewerkt.

Deze variabelen namen we op in het model. Daarnaast namen we eveneens een aantal variabelen op die invloed kunnen hebben op de inhoud van de begeleiding. Meer bepaald zijn dit de duur van het opvolgingsgesprek, er kan immers verondersteld worden dat hoe langer een gesprek duurt, hoe meer onderwerpen er aan bod komen. Ten tweede de frequentie van opvolgingsgesprekken. Hier is de hypothese dat hoe frequenter er opvolgingsgesprekken gebeuren hoe meer men aandacht zal hebben voor de persoonlijke begeleiding van de werkzoekende. Door het veelvuldig contact zal er immers een vertrouwensrelatie groeien. Deze variabelen kunnen strikt beschouwd niet als onafhankelijke variabelen worden beschouwd, het zijn immers net als de inhoud van de begeleiding outputvariabelen. In principe zouden we de samenhang tussen deze variabelen in een aparte tabel moeten bespreken. We opteerden echter om deze variabelen ter controle mee op te nemen in het model. Op deze wijze wordt de samenhang tussen de outputvariabelen gecontroleerd door de andere variabelen in het model, en wordt het effect tussen de onafhankelijke variabelen en de outputvariabele 'inhoud van de begeleiding' gecontroleerd voor de overige outputvariabelen. Het is immers niet denkbeeldig dat bijvoorbeeld een effect wordt toegeschreven aan opvolgingsfrequentie, terwijl het eerder toe te schrijven is aan de inhoud.

In onderstaande tabel namen we enkel de variabelen op die een meerwaarde betekenen voor één van de begeleidingscomponenten. De variabelen die voor geen enkele component een meerwaarde betekenen zijn: aantal nieuwe gelabelden per maand, nieuw aantal te realiseren trajecten per jaar, al dan niet als weerwerkconsulent gewerkt, opleidingsniveau, en de uitspraak het 'belangrijkste in mijn job is het persoonlijk contact met de werkzoekende'. Het zijn dus voornamelijk profiel-

variabelen en objectieve werkdrukindicatoren die geen invloed blijken te hebben op de inhoud van de begeleiding.

Onderstaande tabel bevat enkel de gestandaardiseerde regressiecoëfficiënten voor elke begeleidingscomponent. Aan de hand van het sterretje naast deze coëfficiënt kan afgeleid worden of deze waarde al dan niet significant is.

**Tabel 3.25** Gestandaardiseerde regressiegewichten ( $\beta$ ) voor de prediktoren van begeleidingscomponenten (enkel VDAB-consulenten)

	Basisbegeleiding	Sollicitatie	Begeleiding
<i>Intercept</i>	0	0	0
<i>Caseload en werkdruk</i>			
Permanente caseload	0,25**	0,10	0,08
Subjectieve werkbelasting	0,14(*)	0,27**	-0,00
Tijd voor opvolgingen	0,27**	0,31***	0,02
<i>Prestatiedruk</i>			
Gerichtheid op sturing	0,00	0,14*	-0,03
<i>Huidige functie</i>			
Alle gelabelden	Referentie	Referentie	Referentie
Jongeren (RS1's)	0,08	-0,07	0,07
Wekelijks gelabelden	-0,00	-0,01	0,13
Doelgroepen	-0,00	0,07	0,08
Inburgering	-0,23**	0,16*	-0,01
<i>Preferenties</i>			
Emancipatorisch	0,18**	0,09	0,04
Disciplinerend	0,12(*)	0,05	0,05
Procedureel	Referentie	Referentie	Referentie
<i>Wenst intensiever te begeleiden</i>			
Ja	0,07	0,08	0,16*
Neen	Referentie	Referentie	Referentie
<i>Profiel</i>			
Man	Referentie	Referentie	Referentie
Vrouw	0,09	-0,05	-0,16*
<i>Leeftijd</i>	-0,01	-0,20**	-0,04
<i>Functie</i>			
Administratief	0,14*	0,04	-0,07
Type 1	0,07	-0,02	-0,05
Type 2	Referentie	Referentie	Referentie
Nieuw	0,09	-0,03	-0,02
Andere functie	0,15*	0,04	0,04
<i>Duur opvolging</i>	0,00	0,14*	0,13(*)
<i>Frequentie opvolging</i>			
Wekelijks tot driewekelijks	0,13	0,18*	-0,02
Maandelijks	0,03	-0,02	-0,03
Vijf- tot zeswekelijks	0,07	0,00	-0,12
Twee tot driemaandelijks	Referentie	Referentie	Referentie
R <sup>2</sup>	19,0%	30,1%	11,5%
N	222	221	221

ns = niet significant; (\*)  $p \leq 0,10$ ; \*  $p \leq 0,05$ ; \*\*  $p \leq 0,01$ ; \*\*\*  $p \leq 0,001$ .



Uit de tabel kunnen we afleiden dat de werkdrukindicatoren een vrij sterk effect hebben op de mate waarin basisbegeleiding en sollicitatiehulp wordt aangeboden. Het sterkste verband vinden we terug voor de uitspraak 'ik krijg zoveel nieuwe aanvragen dat ik amper tijd heb om werkzoekenden op te volgen'. Hoe meer men met deze uitspraak akkoord is hoe minder basisbegeleiding en sollicitatiehulp aan bod zullen komen. De druk van de aanvragen determineert dus in zekere mate het begeleidingsaanbod tijdens de volgende fase van het traject. Dit kan betekenen dat werkzoekenden die er nood aan hebben, bij afwezigheid van derdenconsulenten, dit aanbod minder zullen krijgen in werkwinkels met een grote instroom. Hoe meer aandacht men heeft voor basisbegeleiding en sollicitatiehulp hoe hoger men de werkdruk zal ervaren. Dit effect is vrij logisch, onder controle van de objectieve caseload zal de werkbelasting immers groter zijn indien men meer taken opneemt. De permanente caseload heeft dan weer geen significante invloed op de mate waarin sollicitatiehulp wordt aangeboden, maar wel op de mate waarin basisbegeleiding wordt aangeboden. De richting van het effect strookt echter niet met de vooropgestelde hypothese. Hoe hoger de caseload, hoe meer men aandacht zal besteden aan basisbegeleiding. Mogelijk zullen consulenten met een hoge caseload enkel aandacht besteden basisbegeleiding, maar minder aan andere begeleidingscomponenten. Er is geen verband tussen de werkdrukindicatoren en de begeleidingscomponent.

Het effect van de functie van de VDAB-consulenten houdt stand onder controle van andere variabelen. Het verschil in profiel tussen inburgeringsconsulenten en overige consulenten is dus niet toe te schrijven aan de invloed van andere variabelen. Ook de vroegere functie van de consulenten speelt een rol. De consulenten die vroeger een andere functie hadden en de voormalige administratief bedienenden besteden meer aandacht aan basisbegeleiding.

Opvallend is ook dat niet enkel de werkomstandigheden maar eveneens de oriëntaties of preferenties van de consulenten in zekere mate bepalen hoe de begeleiding vorm wordt gegeven. De consulenten die een activerende emancipatorische benadering van werkzoekenden voorstaan, besteden meer aandacht aan basisbegeleiding en sollicitatie. Dit laatste effect is echter niet significant. De procedureel ingestelde consulenten scoren het laagst op beide componenten.

Tot slot merken we een duidelijke samenhang tussen de overige outputvariabelen duur en frequentie van opvolgingsgesprekken en de sollicitatiecomponent. Naar basisbegeleiding zijn er geen significante verschillen. Dit betekent dus dat ongeacht de duur of de frequentie van de opvolgingen er steeds dezelfde aandacht zal besteed worden aan basisbegeleiding. Tussen sollicitatiebegeleiding en zowel de duur als de frequentie van opvolging, bestaat er een duidelijke samenhang. Hoe langer een opvolgingsgesprek duurt, hoe meer er sollicitatiehulp aan bod zal komen. Dit is vrij logisch. Hoe meer onderwerpen er aan bod komen tijdens een

gesprek, hoe langer het ook zal duren. Hetzelfde mechanisme speelt bij de aandacht voor persoonlijke begeleiding. Opvallend is ook de samenhang met de frequentie van opvolging. De consultants die wekelijks tot driewekelijks opvolgen besteden meer aandacht aan sollicitatiehulp. De intensiteit van de begeleiding gaat m.a.w. niet ten koste van de inhoud van de begeleiding, integendeel zelfs. Consultants die intensiever begeleiden, blijken dus over de hele lijn intensiever te begeleiden.

### 3.4 Nazorg

Binnen de VDAB worden de trajecten van de wekelijks gelabelden, indien er geen actie wordt opgestart, na zes maanden, op 'uitgevoerd' gezet door de centrale diensten, los van het feit of de werkzoekende al dan niet werk heeft gevonden. Van de consultant wordt verwacht dat hij met de werkzoekende een eindevaluatie maakt en afsprekt of het traject al dan niet wordt verdergezet. De trajecten van de jongeren (RS1's) moeten na minimum drie maanden verplicht geëvalueerd worden door de trajectbegeleider. De consultant beslist hier in principe zelf wanneer een traject wordt afgesloten. Uit de casestudies kwam naar voor dat een traject bij ATB en derden in principe eindigt wanneer de werkzoekende werk heeft gevonden al dan niet binnen het NEC. Het traject loopt in principe zolang de werkzoekende gemotiveerd is. Indien de werkzoekende niet aan het werk geraakt en niet langer gemotiveerd is, kan het traject in wederzijds overleg stop worden gezet. Nazorg is binnen de VDAB niet voorzien voor uitgestroomde werkzoekenden; enkel de werkzoekende die tijdens de duur van een traject werk vinden, worden verder administratief opgevolgd. Bij derden en ATB is een verdere begeleiding van werkzoekenden tijdens hun tewerkstelling normaliter wel voorzien. Gezien de verschillen in uitvoeringspraktijk bij derden en ATB, stelden we dan ook andere vragen aan de consultants over deze laatste fase van het traject.

Bij de VDAB-consulenten peilden we naar volgende aspecten: zijn ze op de hoogte wanneer het traject (centraal) wordt afgesloten, houden ze in de begeleiding rekening met het feit dat een traject na zes maanden wordt afgesloten en houden ze een afsluitend evaluatiegesprek na zes maanden indien een werkzoekende nog steeds werkloos is. Men kon antwoorden met 'vaak', 'altijd', 'soms', 'zelden' of 'nooit'. De resultaten zijn samengebracht in tabel 3.26.

Tabel 3.26 Afsluiten traject en nazorg binnen VDAB

	Vaak/Altijd	Soms	Zelden/nooit
Op de hoogte wanneer een traject wordt afgesloten?	15,0	21,0	64,0
Houdt u rekening met het feit dat traject na zes maanden wordt afgesloten	28,5	26,0	46,0
Indien werkzoekende na zes maanden geen werk, houdt u dan een afsluitend evaluatiegesprek	10,5	30,5	58,5

Tijdens de begeleiding zelf houdt slechts 28,5% van de VDAB-consulenten 'vaak' of 'altijd' rekening met de duur van het traject, 46% van de consulenten stelt dit 'zelden' of 'nooit' te doen. Deze consulenten houden dus geen rekening met de duurtijd van een traject om hun acties te plannen. Slechts 15% van de consulenten stelt 'vaak' of 'altijd' op de hoogte te zijn wanneer een traject wordt afgesloten, 64% stelt dat ze 'zelden' of 'nooit' weten wanneer een traject centraal wordt afgesloten. Rekening houdend met de hoge caseload is het dan ook niet denkbeeldig dat de consulenten zich niet bewust zijn dat bepaalde werkzoekenden niet meer in begeleiding zijn en ze bijgevolg ook niet meer uitnodigen terwijl deze werkzoekenden daar wel behoefte aan kunnen hebben. Gezien een minderheid van de consulenten aangeeft er zicht op te hebben wanneer een traject wordt afgesloten, is het niet onlogisch dat ook maar een minderheid een afsluitend evaluatiegesprek houdt. De kans dat een traject wordt verdergezet is dan ook veeleer miniem te noemen. Of een werkzoekende al dan niet werk heeft na zes maanden en of hij/zij nog verder hulp nodig heeft, blijken van ondergeschikt belang. Het lijkt er dan ook op dat resultaatgerichtheid in termen van uitstroom geen prioriteit is voor de VDAB-consulenten.

ATB- en derdenconsulenten bepalen in principe zelf wanneer een traject wordt afgesloten, vragen over het afsluiten van trajecten waren bijgevolg niet relevant. We vroegen hen wel of ze een werkzoekende verder opvolgen indien hij/zij werk heeft gevonden. De resultaten zijn terug te vinden in tabel 3.27.

Tabel 3.27 Opvolging werkzoekenden na tewerkstelling in %

	Altijd/vaak	Soms	Zelden/nooit
ATB	61,0	28,0	11,5
Derden	61,5	36,5	2,0

Telkens iets meer dan drie vijfde van de ATB- en derdenconsulenten stelt werkzoekenden 'vaak' tot 'altijd' op te volgen indien ze werk hebben gevonden. Slechts 2% van de derden consulenten stelt dit 'zelden' te doen, bij ATB is dit 11,5% waarvan 3% aangeeft nooit verder op te volgen. Concluderend kunnen we stellen dat

zowel bij derden als ATB nazorg een integraal deel uitmaakt van de trajectbegeleiding.

#### 4. Doorverwijzing van werkzoekenden

In deze paragraaf gaan we dieper in op de (door)verwijzing van werkzoekenden. Achtereenvolgens komen de verwijzing op vacatures, het doorverwijzen naar opleidingen en de gegevensoverdracht naar de RVA aan bod.

##### 4.1 Samenwerking met vacaturelijn

De VDAB maakt anno 2003 een onderscheid tussen trajectbegeleiders en vacatureconsulenten. De trajectbegeleiders concentreren zich op de aanbodzijde: ze staan in voor de intake, oriëntatie en trajectbepaling, het bijhouden van de administratieve dossiers, opvolging en feedback tijdens het traject, de contacten met de opleidingsverstrekker, de begeleiding naar de arbeidsmarkt en de vacaturebemiddeling. De vacatureconsulenten focussen zich op de vraagzijde: ze verzorgen contacten met werkgevers en doen prospectie naar vacatures. Beide taken maakten oorspronkelijk deel uit van één brede functie, namelijk de VDAB-arbeidsbemiddelaar. De VDAB opteerde ervoor om deze functie op te splitsen in de functies trajectconsulent en vacatureconsulent. Deze actoren bleven echter vaak in dezelfde entiteit zitten zodat vlot overleg mogelijk was. Bij de invoering van de werkwinkels en de overheveling van personeel uit de LKC's en de PK's naar de werkwinkel werd de functie van vacatureconsulent niet voorzien binnen de werkwinkel zodat de scheiding van taken nu ook een ruimtelijke dimensie krijgt. In het eerste rapport gaven de trajectconsulenten aan dat er geen rechtstreeks contact meer is met de vraagzijde. Ze hebben immers geen contact met de werkgevers en quasi geen contact met de vacatureconsulenten. Het lijkt er dus op dat de vraag- en aanbodzijde los van elkaar staande entiteiten zijn geworden.

In het eerste rapport beargumenteerden we verder dat deze ruimtelijke splitsing van beide consulenten gepaard gaat met de uitholling van de functie van vacatureconsulent. Beide consulenten stonden tot voor kort in voor vacaturebemiddeling. De trajectconsulenten selecteerden vacatures op de WIS computer en verwezen klanten hierop door. De vacatureconsulenten selecteerden klanten voor vacatures die een geruime tijd openstonden en nodigden deze uit. De huidige praktijk bestaat er in dat de vacatureconsulent niet langer klanten uitnodigt, maar de selecties opstuurt naar de werkwinkel waar de trajectbegeleider deze met de klant dient te bespreken. In de vragenlijst vroegen we meer algemeen aan de VDAB-consulenten of de vacatureconsulenten selecties maken waarbij ze vragen aan de werkzoekende de vacatures te komen afhalen in de werkwinkel, LKC of PK. 82,5% van de consulenten stelt dat dit het geval is. We merken daarbij geen

significante verschillen naar locatie. Vervolgens vroegen we aan de consultants die deze praktijk bevestigden (n=231) door wie de vacature wordt overhandigd. De resultaten uitgesplitst naar locatie zijn samengebracht in tabel 3.28.

**Tabel 3.28** Vacaturebehandeling naargelang locatie (enkel voor VDAB-consulenten (in %))

	Totaal	LKC	Werkwinkel	$\chi^2$
Besproken met een consultant	46,0	18,5	53,0	22,5***
Afgegeven door onthaalconsulent	28,5	32,5	29,0	
Besproken met de vacatureconsulent	21,0	39,5	14,5	
Direct verzonden via e-mail of post	4,5	9,5	3,5	
Totaal	100,0	100,0	100,0	
N	231,0	43,0	168,0	

ns = niet significant; (\*)  $p \leq 0,10$ ; \*  $p \leq 0,05$ ; \*\*  $p \leq 0,01$ ; \*\*\*  $p \leq 0,001$ .

In totaal stelt telkens ongeveer 30% van zowel de LKC als werkwinkelconsultanten dat de vacatures door een onthaalbediende worden overhandigd. 4,5% geeft aan dat ze worden verzonden via e-mail of de post. Deze praktijk is meer ingeburgerd binnen het LKC dan in de werkwinkel. In totaal worden dus 42% van de vacatures binnen het LKC en 32,5% van de vacatures binnen de werkwinkel overhandigd zonder dat de werkzoekende de vacature bespreekt met een consultant. Indien dit wel het geval is, zien we een opmerkelijk verschil tussen LKC en werkwinkel. Binnen de werkwinkel wordt deze taak voornamelijk opgenomen door een consultant uit de werkzoekendenlijn, terwijl vooral vacatureconsultanten deze taak opnemen binnen het LKC. Deze resultaten bevestigen onze bevinding dat de komst van de werkwinkel een uitholling van de functie vacatureconsulent met zich meebrengt en een bijkomende taakbelasting voor de werkwinkelconsulent.

Het verbindingsmiddel tussen vacaturelijn en werkzoekendenlijn is het elektronisch dossier van de werkzoekende. Op basis van het voorkeursberoep voeren de vacatureconsultanten selecties uit. Om na te gaan in welke mate dit verbindingsmiddel adequaat is, polsten we bij de consultants naar de mate waarin de vacaturoverwijzingen van de vacatureconsultanten passend zijn voor de werkzoekende.

**Tabel 3.29** Vacaturebehandeling naargelang locatie

	Totaal	LKC	Werkwinkel	$\chi^2$
Altijd	0,5	0,0	0,0	2,3 ns
Vaak	43,0	51,0	43,5	
Soms	49,5	46,5	47,5	
Zelden	7,0	2,5	9,0	
Nooit	0,0	0,0	0,0	
Totaal	100,0	100,0	100,0	
N	231,0	43,0	169,0	

ns = niet significant; (\*)  $p \leq 0,10$ ; \*  $p \leq 0,05$ ; \*\*  $p \leq 0,01$ ; \*\*\*  $p \leq 0,001$ .

Een half procent van de consulenten stelt dat de vacatures 'altijd' passend zijn voor de werkzoekende, 43% houdt het op 'vaak'. Een kleine helft geeft aan dat de vacatures 'soms' passend zijn, 7% van de consulenten stelt dat ze 'zelden' passend zijn. De consulenten in de LKC's geven een iets hogere score dan de werkwinkel-consulenten. De verschillen zijn echter niet significant.

Vervolgens vroegen we aan de consulenten om welke reden de vacaturedoorverwijzingen niet passend zijn. We somden een drietal redenen op die we ontleenden aan de casestudies, daarnaast waren de consulenten in de mogelijkheid andere redenen op te geven. De consulenten die aangaven dat de vacatures 'altijd' passend zijn, werd deze vraag niet voorgelegd. De resultaten zijn terug te vinden in tabel 3.30.

**Tabel 3.30** Redenen waarom vacaturedoorverwijzingen niet passend zijn (% ja)

	% ja
Voorkeursberoep niet correct	49,5
De vacatureconsulenten bekijken enkel het voorkeursberoep en niet het gehele dossier	75,5
Het voorkeursberoep is te breed gedefinieerd	25,0
N	227,0

Als belangrijkste reden geven de consulenten aan dat de vacatureconsulenten oppervlakkige selecties doen op basis van voorkeursberoep (en diploma) en daarbij de rest van het dossier niet bekijken. 17% van de consulenten geeft een 'andere' reden aan. Vaak zijn deze redenen terug te brengen tot de oppervlakkige selectiemethode. Zo schrijft een consulent: 'meestal wordt er helemaal geen rekening gehouden met het dossier van de werkzoekende, d.w.z. met de opmerkingen geplaatst door consulent - niet met het beroepsverleden, niet met medische pro-

blemen, afstand enz.'. De tweede belangrijkste reden die de consulenten aangeven is het niet correct zijn van het selectiecriterium bij uitstek, namelijk het voorkeursberoep. Eerder wezen we al op het feit dat er zich vaak fouten situeren bij het voorkeursberoep. Deze resultaten bevestigen onze stelling dat er vragen kunnen gesteld worden bij de efficiëntie van de matching op voorkeursberoep. Een kwart van de consulenten geeft aan dat het voorkeursberoep te weinig specifiek is.

Concluderend kunnen we stellen dat de doorverwijzingen vanuit de vacaturelijn de nodige beperkingen kennen. De consulenten bekijken de historiek van het dossier niet zodat ze vaak niet op de hoogte zijn van de problemen waarmee een werkzoekende kampt. Bovendien is het voorkeursberoep niet altijd gevalideerd zodat het selectiecriterium bij uitstek niet altijd correct is.

## 4.2 Doorverwijzing naar opleidingen

Een belangrijke vorm van doorverwijzing binnen de VDAB is de doorverwijzing naar opleiding. Een traject kan binnen de VDAB enkel uit begeleiding naar werk bestaan (module 7) of kan aangevuld worden met extra modules: sollicitatietraining (module 3), beroepsspecifieke vorming (module 4), persoonsgerichte vorming (module 5) en opleiding en begeleiding op de werkvloer (module 6). De instroom naar een opleiding kan spontaan gebeuren door werkzoekenden die nog niet in traject zijn of in het kader van een reeds bestaand traject. Aan de consulenten stelden we enkele vragen over de verwijzingen naar opleidingen in het kader van een reeds bestaand traject. We inspireerden ons bij het voorleggen van de items op verschillende uitvoeringsstijlen die naar voor kwamen in de casestudies. De items zijn opgenomen in tabel 3.31.

Tabel 3.31 Doorverwijzing naar opleiding

	VDAB	ATB	Derden	$\chi^2$
Werkzoekenden die geen cv of sollicitatiebrief kunnen schrijven, stuur ik door naar jobclub	58,0	15,0	22,5	38,5***
Ik verwijs werkzoekenden enkel door naar een opleiding wanneer ze daar zelf expliciet om vragen	20,5	16,5	22,0	0,42ns
Indien een laaggeschoolde werkzoekende na een drietal maanden geen werk heeft gevonden zal ik hem/haar stimuleren een beroepsspecifieke opleiding te volgen	85,0	57,0	73,0	17,6***

Uit de tabel blijkt dat de VDAB-, ATB- en derdenconsulenten verschillende praktijkpatronen vertonen in het doorverwijzen van werkzoekenden. Het meest opvallende verschil betreft de doorverwijzing van werkzoekenden die geen CV of sollicitatiebrief hebben. 58% van de VDAB-consulenten stelt dat ze deze werkzoekenden doorverwijzen naar jobclub tegenover 15% bij de ATB-consulenten en

22,5% bij derdenconsulenten. Een mogelijke verklaring voor de grote verschillen is enerzijds het feit dat deze laatsten intern doorverwijzen en anderzijds dat ze meer tijd hebben om samen met de werkzoekende een CV of sollicitatiebrief te maken. Ook wat laaggeschoolden betreft zullen VDAB-consulenten eerder geneigd zijn dan ATB- en derdenconsulenten om hen na verloop van tijd te stimuleren een beroepsspecifieke opleiding te laten volgen. Ook hier zijn de verschillen significant, maar minder uitgesproken. Op de vraag of de consulent enkel werkzoekenden doorverwijst naar opleidingen indien ze er zelf om vragen, zien we geen significante verschillen. Telkens ongeveer 1/5 van de ATB-, derden- en VDAB-consulenten stelt dat ze enkel werkzoekenden doorverwijzen wanneer deze daar expliciet om vragen.

Wanneer we via ons conceptueel model een analyse doen op verklarende factoren van het doorverwijsgedrag, kunnen we amper verklarende factoren onderscheiden die de verschillen in doorverwijsgedrag bij de VDAB-consulenten verklaren. Enkel naar functie zien we een significant verschil. Telkens ongeveer 70% van de consulenten die enkel de jongeren of enkel de wekelijks gelabelden begeleiden, stellen dat ze de werkzoekende doorverwijzen indien deze geen CV of sollicitatiebrief heeft. Naar laaggeschoolde werkzoekenden zien we wel enkele verbanden. Zowel de caseload, het feit of er vanuit het LKC al dan niet gestuurd wordt op het aantal werkzoekenden dat men doorverwijst naar opleidingen en de mate waarin de consulenten intensiever wil begeleiden, hebben invloed op het doorverwijsgedrag. De gemiddelde caseload bij diegenen die de werkzoekenden zullen stimuleren een opleiding te volgen bedraagt 193, bij diegenen die dit niet doen 162. Hoe hoger de caseload hoe eerder men dus zal geneigd zijn om de werkzoekende na verloop van tijd te stimuleren een opleiding te volgen. Hetzelfde geldt voor sturing vanuit het LKC en voor de wens van consulenten om intensiever te begeleiden. In LKC's waar gestuurd wordt op het aantal doorverwijzingen is men eerder geneigd om werkzoekenden door te verwijzen. Ook consulenten die intensiever wensen te begeleiden, zijn eerder geneigd werkzoekenden door te verwijzen.

### 4.3 Transmissies naar RVA

De consulenten dienen niet werkwillige klanten door te geven aan de RVA. Deze transmissie is deels geautomatiseerd. Indien een werkzoekende bij zijn oproeping niet ingaat op een uitnodiging loopt hij/zij na verloop van tijd kans op een (automatische) gegevensoverdracht naar de RVA. Deze procedure kwam reeds aan bod in dit hoofdstuk. In dit punt gaan we dieper in op de belangrijkste procedure die niet geautomatiseerd is en plaatsvindt op initiatief van de consulent, het betreft de doorverwijzing van werkzoekenden op vacatures. Het betekent dat de werkzoekende wordt gevraagd om op een bepaalde vacature te solliciteren. De consulent kan bij dergelijke doorverwijzingen een formulier naar de werkgever sturen waarbij wordt gevraagd of de klant daadwerkelijk is komen solliciteren en wat de



mogelijke reden is voor niet-aanwerving. De werkgever dient dit formulier terug te zenden naar de consulent. Indien uit dergelijk teruggezonden formulier blijkt dat de werkzoekende niet is komen opdagen, kan een transmissie wegens werkweigering plaatsvinden.<sup>15</sup> Aan de consulenten legden we dan ook de vraag voor of ze bij een vacatureselectie dergelijk formulier (A6) meegeven aan de werkzoekende. De resultaten zijn terug te vinden in tabel 3.32. In de tabel namen we eveneens de schaalgemiddelden op van het item 'ik beschouw het doorgeven van werkzoekenden aan de RVA niet als mijn taak'. Hoe hoger de score hoe minder de consulenten met de uitspraak akkoord gaan.

Tabel 3.32 Doorverwijzing op vacatures

	Totaal	Ik beschouw doorgeven niet als mijn taak	F
Altijd	49,0	3,4	4,5**
Indien wz niet werkwillig	34,0	3,4	
Nooit	17,0	2,8	
Totaal	100,0	3,28	
N	274,0	274,0	

49% van de consulenten antwoordt dat ze een A6 formulier standaard meegeven met de werkzoekende, 34% geeft dit formulier mee wanneer er een vermoeden is dat de werkzoekende niet werkwillig is, 17% geeft nooit een A6 formulier mee. Wanneer we de gemiddelden bekijken naargelang de houding van de consulenten mbt transmissie zien we een significant verschil tussen diegenen die nooit een A6 meegeven en de overige consulenten. 40% van deze groep beschouwt transmissie niet als hun taak tegenover telkens 15% in de overige groepen. Los van deze resultaten is het alleszins opvallend dat in totaal een vijfde van de consulenten de controletaak expliciet afwijst, 30% wijst ze niet af, maar aanvaardt deze rol ook niet. Slechts de helft van de consulenten gaat dus expliciet akkoord met de uitspraak dat transmissie tot zijn opdracht behoort, terwijl dit toch een inherent deel uitmaakt van het takenpakket van de VDAB-consulent.

We kunnen dus concluderen dat de werkzoekende naargelang de consulent een differentiële behandeling zal krijgen op het vlak van transmissies naar de RVA.

<sup>15</sup> Voor een bespreking van de beperkingen van deze procedure zie De Cuyper & Struyven (2004).

## 5. Trajectwerking en selectiviteit

In deze paragraaf gaan we dieper in op vormen van selectieve behandeling van werkzoekenden. Eerder zagen we dergelijke vormen van differentiële behandeling al bij het voorkeur geven aan de meest recente gelabelden bij de verplichte oproepingen en bij het meegeven van A6 formulieren. Hier staan we stil bij de differentiële behandeling naar klantkenmerken. We gaan na welke werkzoekenden niet verder worden opgevolgd na een intakegesprek, vervolgens staan we stil bij de vraag welke werkzoekenden een minimumtraject krijgen.

### 5.1 Wie krijgt een traject?

#### 5.1.1 Wie wordt stopgezet na de intake

Aan de VDAB-, ATB- en derdenconsulenten werd een lijstje voorgelegd met categorieën van werkzoekenden met de vraag welke categorieën van werkzoekenden men na de intake niet verder opvolgt. De categorieën werden geselecteerd op basis van bevindingen in het casestudy-onderzoek. In onderstaande tabel staan telkens de percentages vermeld van de consulenten die de genoemde categorie van werkzoekenden na het intakegesprek niet verder opvolgen. Bij de interpretatie van de resultaten moet in het achterhoofd worden gehouden dat de VDAB-consulenten in principe iedereen een traject dienen aan te bieden die via de labelingen op hun agenda terechtkomt. Bij derden en ATB bestaan er in dit opzicht geen formele regels. Ze dienen werkzoekenden te begeleiden die tot hun doelgroep behoren (beperkt arbeidsgeschikten, ESF), maar ze kunnen werkzoekenden die tot hun doelgroep behoren, weigeren wanneer ze een begeleiding niet opportuun vinden.

**Tabel 3.33** Werkzoekenden die na intake niet verder worden opgevolgd in %

	VDAB	ATB	Derden
Zwangere vrouwen	80,5	20,0	39,5
Oudere werkzoekenden (+50) die niet meer willen werken	71,0	78,0	88,5
Zeer beperkt arbeidsgeschikten	56,5	0,0	38,5
Werkzoekenden met een verslavingsproblematiek	30,0	8,5	15,5
Werkzoekenden die onvoldoende Nederlands kennen	24,0	34,5	26,5
Alleenstaande vrouwen met niet schoolgerechtigde kinderen	6,5	3,0	4,0
Niet gemotiveerde werkzoekenden	6,0	78,0	63,5
Werkzoekenden met onrealistische jobaspiraties	4,5	14,0	7,5

Bovendien in de hiërarchie van de stopgezette VDAB-trajecten staan zwangere vrouwen. Het stopzetten van deze groep dient genuanceerd te worden. Uit de casestudies bleek immers dat heel wat consultants zwangere vrouwen uitstellen en ze na de zwangerschap terug oproepen. Ook het stopzetten van zeer beperkt arbeidsgeschikten vergt een soortgelijke verduidelijking. Op de vragenlijsten duidden heel wat VDAB-consulenten aan dat ze deze groep na de intake doorverwijzen naar ATB. Van stopzetten in de eigenlijke zin van het woord kan dus niet worden gesproken. Bij de derdenconsulenten vermoeden we eenzelfde praktijk, al is het percentage beperkt arbeidsgeschikten dat wordt stopgezet heel wat kleiner. Daaruit kunnen we afleiden dat naast ATB ook de derden een deel van deze groep een begeleiding aanbiedt.

Bij ATB en derden is het leeftijdscriterium gecombineerd met het feit of men nog aan de slag wil, het belangrijkste criterium om werkzoekenden na de intake stop te zetten of niet verder op te volgen. Vooral bij de derden blijkt dit criterium een grote rol te spelen. Van alle derdenconsulenten geeft 88,5% aan dat wanneer ze een oudere werkzoekende op intake krijgen die aangeeft eigenlijk niet meer te willen werken ze deze stopzetten. Voor de VDAB is dit met 71% de tweede belangrijkste reden, als we in rekening brengen dat 'zwangere vrouwen' in principe niet echt worden stopgezet, kan dit als de belangrijkste reden van stopzetting worden beschouwd. Op basis van deze cijfers blijkt het aandeel van actief bemiddelde oudere werkzoekenden alvast niet groot te zijn. Uit de casestudies bleek dat er bij het stopzetten van oudere werkzoekenden drie overwegingen spelen. Ten eerste effectiviteitsoverwegingen: het is immers heel moeilijk om oudere werkzoekenden nog aan de slag te krijgen. Ten tweede spelen ook morele overwegingen betreffende de verdienste van de werkzoekende. Tot slot spelen ook financiële overwegingen. Bepaalde werkzoekenden die een uitstappremie kregen, dreigen een stuk van die premie te verliezen indien ze werken. Hoewel er dus beleidsmatig een intensivering van de aandacht voor deze groep van werkzoekenden wordt waargenomen, blijkt deze aandacht in de praktijk anno 2003 geen ingang te vinden.

Motivatatie is na leeftijd het belangrijkste criterium bij derden en ATB om werkzoekenden na de intake niet verder op te volgen: 78% van de ATB-consulenten en 63% van de derdenconsulenten geeft aan deze groep na de intake stop te zetten. We zien dus een aanzienlijke risicoselectie bij derden en ATB van 'niet willers'. Het selecteren van 'geschikte werkzoekenden' op basis van motivatie is toch vrij verrassend. Motivatie is immers een interactioneel begrip dat vaak samen gaat en mede het gevolg is van ongunstige profielkenmerken van de werkzoekende. De kunst van het begeleiden is juist uit te zoeken waartoe mensen te motiveren zijn en door de begeleiding de motivatie van de werkzoekende te versterken. Bij VDAB-consulenten komt dergelijke afroming bijna niet voor. Dit is ook niet geheel onlogisch, VDAB-consulenten dienen immers iedereen te begeleiden; bovendien

moeten ze toezien op de werkbereidheid van de werkzoekende. Typerend voor 'moeilijkere doelgroepen' zijn daarnaast onrealistische jobaspiraties. Waar VDAB en derden een zeer beperkt percentage van deze werkzoekenden stopzet, is dit bij ATB bij 14% van de consulenten het geval. In de casestudies kwam naar voor dat arbeidsgehandicapten het soms moeilijk hebben met hun 'arbeidshandicap' en geen passende betrekking willen aanvaarden. Dit gegeven kan mogelijk die 14% verklaren.

Daarnaast peilden we naar de omgang met werkzoekenden die een geringe kans maken op de arbeidsmarkt, meer bepaald werkzoekenden met een verslavingsproblematiek en werkzoekenden die onvoldoende Nederlands kennen. 1/3 van de VDAB-consulenten stelt werkzoekenden met een verslavingsproblematiek niet verder op te volgen, gevolgd door derden (15,5) en ATB (8,5), die deze groep het minst weigert. Wat werkzoekenden betreft die onvoldoende Nederlands kennen, zien we een vrij gelijklopend beeld bij VDAB, ATB en derden. Telkens een kwart van de VDAB- en derdenconsulenten en een derde van de ATB-consulenten volgt deze groep na de intake niet verder op. De inburgeringsconsulenten volgen deze groep altijd op: wanneer we deze groep weglaten uit de analyse bedraagt het percentage dat deze groep niet verder opvolgt 27%.

Hoewel de VDAB-consulenten alle groepen in principe een traject moeten aanbieden, neemt dit niet weg dat ouderen, werkzoekenden met een verslavingsproblematiek en Nederlandsonkundigen minder in aanmerking komen voor een traject. Bij derden en ATB spelen naast leeftijd en de kennis van Nederlands ook en vooral de motivatie van de werkzoekende een belangrijke rol. Deze selectiemechanismen leiden tot het afkomen van de meest geschikte kandidaten.

### 5.1.2 Analyse afroming naar achtergrondvariabelen

Via een logistische regressieanalyse toetsen we welke variabelen de kans verhogen om een werkzoekende verder op te volgen. Daarbij namen we de variabelen op uit het eerder geschetste conceptueel kader. De analyse is beperkt tot de VDAB-consulenten, die een sterk gestandaardiseerde begeleidingspraktijk toepassen. Omdat de afhankelijke variabele enige variatie moet kennen qua antwoorden, was het niet mogelijk om op alle categorieën van werkzoekenden een analyse uit te voeren. We weerhielden: ouderen, werkzoekenden met een verslavingsproblematiek en zwangere vrouwen.

Tabel 3.34 Wie volgt men verder op, gestandaardiseerde regressiegewichten

	Ouderen	Verslaafde werkzoekenden	Zwanger
<i>Intercept</i>	0	0	0
<i>Prestatiedruk</i>			
Gerichtheid op sturing	Ns	-0,2**	-0,24**
<i>Preferenties</i>			
Emancipatorisch	0,31*	Ns	Ns
Disciplinerend	0,15*	Ns	Ns
Procedureel	Referentie	Referentie	Referentie
<i>Wenst intensiever te begeleiden</i>			
Ja	Ns	0,19*	Ns
Neen	Referentie	Referentie	Referentie
N	277,0	264,0	221,0

ns = niet significant; (\*)  $p \leq 0,10$ ; \*  $p \leq 0,05$ ; \*\*  $p \leq 0,01$ ; \*\*\*  $p \leq 0,001$ .

Voor de interpretatie van deze tabel zijn ten eerste de tekens van belang. Een positief teken betekent dat de kans dat een werkzoekende opgevolgd wordt verhoogt, een negatief teken verlaagt die kans. Een eerste opvallende vaststelling is dat maar enkele variabelen een significante invloed hebben op het al dan niet afkomen van werkzoekenden. Het betreft telkens houdingsvariabelen, meer bepaald de gerichtheid op sturing, de houding tegenover het activeringsdiscours en de wens om intensiever te begeleiden. Hoe meer men gericht is op sturing hoe kleiner de kans wordt dat men werkzoekenden met een verslavingsproblematiek en zwangere vrouwen verder gaat opvolgen. Voor werkzoekenden met een verslavingsproblematiek wordt deze kans groter, wanneer men aangeeft intensiever te willen begeleiden.

Opvallend is alvast dat geen enkele caseloadindicator noch objectief, noch subjectief het al dan niet verder opvolgen van werkzoekenden beïnvloedt.

## 5.2 Lichte trajecten

Het systeem van labelingen bij de VDAB zorgt ervoor dat de risicoselectie in de eerste fasen van het traject beperkt blijft. Alle werkzoekenden dienen immers na verloop van tijd opgeroepen te worden, bovendien wordt er pas van een traject gesproken wanneer er na de intake een opvolgingsgesprek heeft plaatsgevonden. Gezien er binnen de VDAB nogal sterk gestuurd wordt op het aantal gerealiseerde trajecten is een uitgebreide risicoselectie na de intake onmogelijk. In dit punt gaan we dan ook dieper in op een meer specifieke vorm van selectie, namelijk 'parking' of selectie na de poort. 'Parking' betekent dat de consultants de minimuminspanningen leveren om in aanmerking te komen voor een traject en dus om aan de

voorgeschreven regels te voldoen, maar verder geen inspanningen leveren om de werkzoekende aan het werk te helpen. Ook hier legden we een lijstje met types werkzoekenden voor en vroegen we aan de consulenten welke werkzoekenden normaliter een 'licht traject' krijgen, m.a.w. een traject dat bestaat uit één intake en een opvolgingsgesprek. Omdat deze specifieke vorm van selectie wordt ingegeven door de wijze waarop de aansturing van consulenten binnen de VDAB gebeurt, werd deze vraag dan ook niet voorgelegd aan ATB- en derdenconsulenten. In tabel 3.35 zijn de antwoorden samengebracht.

**Tabel 3.35** Welke werkzoekenden krijgen lichte trajecten (intake + één opvolgingsgesprek) (enkel VDAB-consulenten (% ja))

	% ja
Werkzoekenden met werk in het vooruitzicht	87,5
Werkzoekenden die wachten om te mogen beginnen met een opleiding	82,5
50+-ers die aangeven niet langer te willen werken	77,0
Werkzoekenden die regelmatig interimwerk doen	76,0
Werkzoekenden met een A1 of universitair diploma	65,0
Totaal Nederlandsonkundige werkzoekenden	29,5
Werkzoekenden die een goede CV of sollicitatiebrief hebben	26,0
Alleenstaande vrouwen met niet-schoolgerechtigde kinderen	15,5
Werkzoekenden die niet gemotiveerd zijn	10,5

Uit tabel 3.35 blijkt dat bepaalde categorieën van werkzoekenden een beperkte begeleiding van de consulenten krijgen. 65% tot 88% van de consulenten geeft werkzoekenden met een hoger diploma, die regelmatig interim-werk doen, 50+'ers, werkzoekenden die wachten op een opleiding of werkzoekenden met werk in het vooruitzicht een licht traject. Opvallend is wel dat werkzoekenden met een goede CV of sollicitatiebrief waarvan toch wordt verwacht dat ze zelfredzaam zijn door het merendeel van de consulenten wordt opgevolgd. Een toch niet onaanzienlijke minderheid van consulenten geeft alleenstaande vrouwen met niet-schoolgaande kinderen en werkzoekenden die niet gemotiveerd zijn een licht traject. Voor deze werkzoekenden vervult men dus de formele voorwaarden, en men laat ze verder met rust. Algemeen kunnen we stellen dat werkzoekenden met vrij veel kansen op succes een licht traject krijgen (op oudere werkzoekenden na); werkzoekenden die weinig kans maken op tewerkstelling en die dus verdere begeleiding nodig hebben, worden wel verder opgevolgd.

Via een logistische regressieanalyse toetsten we welke variabelen de kans verhogen om een werkzoekende verder op te volgen. Daarbij namen we de variabelen op uit het eerder geschetste conceptueel kader. Enkel de caseload en de houding tav activering geven significante verbanden. Hoe hoger de caseload hoe hoger de kans dat men universitair, werkzoekenden met een goede CV en sollicitatiebrief

een licht traject geeft. Consulenten die een emancipatorische variant van activering voorstaan zullen eerder geneigd zijn 50+ers, niet Nederlandstaligen en alleenstaande vrouwen met niet schoolgaande kinderen op te volgen.

## 6. Evaluatie trajectwerking

Tot slot peilden we zowel bij VDAB, ATB als derden naar de mate waarin zij het model van trajectwerking dat in hun organisatie gehanteerd wordt als effectief beschouwen in het aan het werk helpen van werkzoekenden. De consulenten waren in de mogelijkheid om punten te geven van 1 (niet effectief) tot 10 (effectief). In tabel 3.36 is de verdeling over de verschillende scores samengebracht.

**Tabel 3.36** Gepercipieerde effectiviteit van de trajectwerking

Niet effectief	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Effectief
VDAB	0,7	1,75	6,5	8,5	15,5	22,5	34,5	10	0,35	0,0	
ATB	0,0	0,0	0,0	0,0	5,5	5,5	44,5	33,5	11,0	0,0	
Derden	0,0	0,0	0,0	9,5	7,5	9,5	13,5	44,0	13,5	2,0	

De gemiddelde score bij derden en ATB bedraagt respectievelijk 7,2 en 7,4. De score die de VDAB-consulenten geven voor de effectiviteit van de trajectwerking is met 5,9 heel wat minder.

Bij de VDAB-consulenten peilden we vervolgens naar enkele meer specifieke aspecten eigen aan het systeem van trajectwerking die de effectiviteit van de trajectwerking kunnen beïnvloeden. Meer bepaald vroegen we de consulenten naar het nut van de trajectwerking voor zelfredzame werkzoekenden. De resultaten zijn samengebracht in tabel 3.37.

**Tabel 3.37** Beoordeling nut begeleiding zelfredzamen (enkel VDAB-consulenten (in %))

	(sterk) mee eens	Noch/noch	(sterk) mee oneens
Werkzoekenden die spontaan een opleiding komen aanvragen hebben meestal geen intake nodig	17,5	9,5	72,5
Voor zelfredzamen is de trajectwerking eigenlijk overbodig	43,0	31,0	26,0
Het is nuttig dat ook zelfredzamen een traject krijgen, op die manier krijgen ze een signaal dat ze actief werk moeten zoeken	57,5	26,5	16,0

Driekwart van de consultants vindt een intake voor werkzoekenden die spontaan een opleiding komen aanvragen nuttig. Wat de zelfredzame werkzoekenden betreft, is 43% van de consultants het eens dat de trajectwerking voor deze groep overbodig is, slechts een kwart van de consultants is het oneens met deze uitspraak. Deze resultaten lijken tegengesteld aan de resultaten op de stelling dat het ook voor zelfredzamen nuttig is een traject te krijgen omdat ze op die manier een signaal krijgen dat ze actief werk moeten zoeken, slechts 16% is het immers oneens met deze uitspraak. Wanneer er een argument wordt gegeven om zelfredzamen toch een traject te geven, lijkt het merendeel van de consultants eerder gewonnen om zelfredzamen een traject aan te bieden. Mogelijk brachten de consultants dit argument dus niet in rekening bij het beantwoorden van de stelling 'voor zelfredzamen is de trajectwerking eigenlijk overbodig'. Dit resultaat dient dus best geïnterpreteerd te worden als volgt: het is nuttig om zelfredzamen een impuls te geven, maar ook niet meer dan dat.

Vervolgens vroegen we bij zowel ATB-, VDAB- als derdenconsultanten dieper door naar het belang van de 'impulswerking' in de trajectbegeleiding. Meer bepaald vroegen we waaruit de trajectwerking binnen hun locatie voornamelijk bestaat: uit het activeren van klanten zodat ze een impuls krijgen om werk te zoeken of het daadwerkelijk begeleiden van werkzoekenden in hun zoektocht naar werk. De resultaten per organisatie zijn samengebracht in tabel 3.38.

Tabel 3.38 Doel van de trajectwerking: 'impulswerking' of begeleiding?

Impuls	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Begeleiding
VDAB	0,7	1,5	8,0	6,5	13,0	11,5	20,0	24,5	11,5	4,0	
ATB	0,0	2,8	0,0	2,8	5,5	11,1	11,1	22,2	19,4	25,0	
Derden	2,0	0,0	2,0	2,0	9,5	13,5	15,5	13,5	23,0	19,5	

Binnen elke organisatie stelt het merendeel van de consultants dat de trajectwerking binnen hun locatie voornamelijk bestaat uit het begeleiden van werkzoekenden naar werk eerder dan uit het geven van impulsen om werk te zoeken. Het gemiddelde bij VDAB bedraagt 6,6, bij derden 7,6 en bij ATB 7,9 wat betekent dat deze laatste consultants meer op begeleiding gericht zijn.



## **HOOFDSTUK 4**

### **SAMENVATTING EN CONCLUSIES**

In dit afsluitend hoofdstuk vatten we de voornaamste onderzoeksbevindingen samen en formuleren we enkele beleidsaanbevelingen. Deze aanbevelingen zijn zowel gericht naar de VDAB als naar de toezichtshoudende overheid. Gezien de onderzoeksresultaten van deze bevraging voor bepaalde topics een kwantitatieve bevestiging zijn van de bevindingen in het kwalitatieve consulentenrapport, zullen bepaalde aanbevelingen dan ook gelijklopen. Waar ze in het kwalitatieve rapport een voorlopige status kregen, krijgen ze in dit eindrapport echter een definitieve status.

#### **1. Onderzoeksopzet**

Dit rapport vormt het kwantitatieve luik van de consulentenbevraging. Deze evaluatie vanuit uitvoerdersperspectief heeft als doel inzicht te verschaffen in de wijze waarop de trajectwerking zowel inhoudelijk als organisatorisch vorm wordt gegeven in de uitvoeringspraktijk. Het onderzoek verliep in twee stappen: eerst kwalitatief via diepte-interviews in zes werkwinkels, vervolgens kwantitatief via een gestandaardiseerde vragenlijst bij VDAB-, ATB- en derdenconsulenten. Ons uitgangspunt in beide bevragingen was dat de impact van beleid in grote mate afhankelijk is van de wijze waarop het geïmplementeerd wordt door de uitvoerende krachten aan de basis. In dit kwantitatieve luik, dat verder bouwde op het kwalitatieve luik stonden twee vragen centraal:

- Hoe ziet de werkomgeving van de consulent eruit naar taakverdeling, sturing en caseload/werkdruk en in welke mate wijkt dit af van het centrale model?
- Hoe ziet de concrete uitvoeringspraktijk van de consulent eruit naar gebruik van instrumenten, begeleiding en (interne en externe) samenwerking. Welke invloed heeft de werkomgeving op deze uitvoeringspraktijk?

Om deze vragen te beantwoorden bevroegen we via een schriftelijke vragenlijst een steekproef van VDAB-consulenten (n=300) en de volledige populatie van ATB- en NGO-consulenten. In totaal stuurden respectievelijk 300 VDAB-consulenten, 36 ATB-consulenten en 58 NGO-consulenten een vragenlijst terug, dit bete-

kent een respons van respectievelijk 84%, 65,5% en 66,5% (exclusief oneigenlijke non respons).

## 2. Model trajectwerking

De vertaling van cumulerende Vlaamse, federale en Europese beleidsdoelen in een gepast organisatorisch kader leidde tot een opeenvolgend proces van nieuwe modellen en structuren binnen de VDAB. Aanvankelijk ging het model uit van type 1- en type 2-consulenten die respectievelijk makkelijk en moeilijk bemiddelbare werkzoekenden begeleiden. Dit is geëvolueerd tot een eenvormig model van trajectwerking waarbij iedereen een traject kan krijgen. Organisatorisch wordt geen onderscheid gemaakt naar type doelgroep, worden alle consulenten ingezet in de trajectwerking en staat de zelfinschrijving in de eerste fase van het traject centraal. Dit vertaalt zich in twee functies om de klantenstroom te verwerken, namelijk een onthaalconsulent die instaat voor de front office en een polyvalente consulent die de trajectwerking voor zijn rekening neemt. Uit het onderzoek blijkt dat in de uitvoeringspraktijk beperkte variaties op dit centrale model zijn terug te vinden in de vorm van specialisatie naar labelingen: een kleine 35% van de werk-winkelconsulenten specialiseert zich naargelang de labeling van de werkzoekende (enkel wekelijks gelabelden of enkel jongeren). De meer ervaren consulenten begeleiden daarbij eerder de laaggeschoolde jongeren in het kader van het inschakelingsplan, wat als positief kan worden beschouwd.

Waar het centrale model naar doelgroepen dus vrij goed wordt gevolgd, is dit niet het geval wat de scheiding tussen back- en frontoffice betreft. Telkens meer dan vier vijfde van de trajectconsulenten geeft immers aan te helpen bij niet trajectgerelateerde taken. In totaal nemen deze niet trajectgerelateerde taken  $\frac{1}{4}$  van de totale werktijd van de consulent in beslag. Daarbij is het opvallend dat 83% van de consulenten stelt te helpen bij de inschrijving van werkzoekenden. De veronderstelling dat de zelfinschrijving het werk van de basisdienstverleners overbodig ging maken, is dan ook te optimistisch. Dit betekent dat de zelfinschrijving sinds de afschaffing van de functie basisdienstverlener tot het takenpakket van de consulent is gaan behoren.

Daarnaast zien we een significant verschil tussen werkwinkel en LKC wat de tijd betreft die men aan niet trajectgerelateerde taken besteed, die ligt met 27% in de werkwinkel merkkelijk hoger dan binnen de LKC's (20%). Op zich is dit geen probleem een grotere functievolledigheid leidt immers tot een grotere kwaliteit van de arbeid. Problematisch is wel dat de caseload tussen LKC en LWW niet significant verschilt, zodat de werkwinkelconsulenten een grotere werkbelasting blijken te hebben dan de LKC consulenten.

Door de keuze om iedereen een traject te geven, was een voldoende grote personeelsformatie nodig. Dit betekende dat personen die voorheen een administratieve functie vervulden, personen met een andere functie en type 1 consultants werden ingeschakeld binnen de trajectwerking. Uit de bevraging bleek dat bij de invoering van het huidige model in 2002 twee vijfde van de consultants geen enkele ervaring had met de trajectwerking. Het merendeel van deze 'nieuwe' consultants zijn tevreden over hun nieuwe jobinhoud, slechts een kleine minderheid wil terug een meer administratieve functie. Dit wil echter niet zeggen dat ze hun nieuwe taak evident vinden: vooral nieuwe consultants, consultants die voornamelijk een administratieve functie vervulden en voormalig type 1-consultants vinden het begeleiden van (bepaalde groepen) werkzoekenden niet altijd evident. Mogelijk zijn deze consultants niet altijd even goed voorbereid op hun nieuwe taak. Vooral bij de voormalig administratief consultants is dit opvallend. Deze groep blijkt het minst opleiding te hebben genoten, slechts 52% stelt dat dit het geval is.

#### *Aanbevelingen*

- De minder ervaren consultants vinden het begeleiden van werkzoekenden niet evident. De professionalisering van deze consultants via een intensieve training in de methodiek en basisprincipes van de trajectwerking is daarom aangewezen. Bijzondere aandacht voor het screenen en motiveren van werkzoekenden is hierbij nodig (zie werkzoekendenbevraging). Met het huidige aanbod van spoor 21 blijken er evenwel reeds een aantal mogelijkheden tot opleiding te bestaan, het probleem ligt eerder bij het tijdsgebrek van de consultants. Bij het bepalen van de caseload en de taken van de consultant, is het dus belangrijk tijd en ruimte te voorzien voor professionalisering. In kleinere werkwinkellocaties zullen er zich daarenboven mogelijk problemen stellen naar permanentie, ook hier dient mogelijk een aangepaste regeling te worden uitgewerkt.
- Een tweede mogelijkheid bestaat erin om de minder ervaren consultants terug een meer administratieve functie te geven. Op basis van dit onderzoek vinden we hiervoor weinig argumenten terug. Het overgrote deel van de voormalig administratieve medewerkers is tevreden met zijn huidige functie. Bovendien leidt deze keuze tot taakverarming wat de kwaliteit van de arbeid niet ten goede komt. Tot slot doet deze keuze afbreuk aan de trajectfilosofie waarbij de consultant als spilfiguur wordt beschouwd voor elke fase van het traject.
- Niet-trajectgerelateerde taken blijken integraal deel uit te maken van het takenpakket van de meeste consultants. Het is dan ook noodzakelijk deze taken daadwerkelijk in te schrijven binnen het takenpakket van de consultant en rekening te houden met deze taken bij het bepalen van de caseload

### 3. Iedereen een traject?

Om de Europese doelstelling van een sluitende en preventieve aanpak van de werkloosheid te realiseren en om het objectief van 70 000 nieuwe trajecten per jaar in het kader van de beheersovereenkomst met de toezichthoudende overheid te realiseren, is het streefdoel om alle werkzoekenden vanaf hun derde maand werkloosheid een traject aan te bieden. Ook alle werkzoekenden die een opleiding aanvragen of een spontane vraag naar werk stellen, krijgen een traject aangeboden. In het kader van de beheersovereenkomst mag een traject worden aangerekend als er een intake heeft plaatsgevonden, een trajectovereenkomst is afgesloten en er één opvolgingsgesprek heeft plaatsgevonden. Ook een intake, trajectovereenkomst en een effectief gestarte opleiding geldt als één traject.

De labelingen gecombineerd met de spontane instroom zorgen ervoor dat de permanente caseload (188) en het nieuw aantal te realiseren trajecten per jaar (162) zeer hoog liggen bij de VDAB-consulenten. De werkdruk zorgt voor een zekere selectie binnen de trajectwerking. Op drie momenten binnen de trajectwerking vinden we selectiemechanismen terug namelijk bij het uitnodigen van de werkzoekenden, na de intake en nadat de formele vereisten zijn voldaan om aan een traject te komen.

Wat betreft het uitnodigen van werkzoekenden volgt twee derde van de consulenten de voorgeschreven werkwijze strikt en nodigt eerst de oudere gelabelden uit en dan de meest recente. De overige consulenten volgen deze werkwijze niet en nodigen bijvoorbeeld eerst de meeste recente uit, als er tijd over is worden de minst recente gelabelden uitgenodigd. Op deze wijze lopen bepaalde werkzoekenden de kans niet te worden uitgenodigd. Hoe hoger het aantal nieuwe aanvragen per maand, hoe meer men geneigd is van de voorgeschreven werkwijze af te wijken. Werkdruk leidt op deze manier dus tot onbedoelde selectie. Beide werkwijzen kunnen daarnaast verklaren waarom de sluitende aanpak niet helemaal wordt gehaald. Bij de tweede werkwijze bestaat de kans dat bepaalde werkzoekenden niet worden uitgenodigd, de eerste werkwijze kan tot gevolg hebben dat werkzoekenden niet tijdig worden uitgenodigd. Deze laatste werkwijze leidt echter niet tot onbedoelde selectie.

Een tweede selectiemoment vindt plaats na de intake. Hoewel de VDAB-consulenten alle groepen in principe een traject moeten aanbieden, neemt dit niet weg dat ouderen, werkzoekenden met een verslavingsproblematiek en Nederlandsonkundigen minder in aanmerking komen voor een traject. Bij derden en ATB spelen naast leeftijd en de kennis van Nederlands ook en vooral de motivatie van de werkzoekende een belangrijke rol. Deze selectiemechanismen leiden zowel bij de VDAB als bij de derden/ATB tot het afkomen van de meest geschikte kandidaten.

Op de mate van risicoselectie na de intake hebben we geen kwantitatief zicht. Gezien het systeem van labelingen en de sterke sturing op het aantal nieuw gerealiseerde trajecten en de bevindingen in de casestudies, vermoeden we dat de risicoselectie in de eerste fasen van het traject beperkt blijft. Binnen de VDAB is echter een specifieke vorm van selectie aanwezig, namelijk 'parking': het betekent dat men de minimumeisen vervult om in aanmerking te komen voor een traject, maar geen verdere inspanningen levert om bepaalde werkzoekenden verder aan het werk te helpen. Concreet betekent dit dus dat de werkzoekenden een intake en één opvolgingsgesprek krijgen. Uit de analyse bleek dat de categorieën werkzoekenden die 'geparkeerd' worden- en dus een minimumbegeleiding of een 'licht traject' krijgen voornamelijk werkzoekenden zijn met een hoger diploma (65% van de consulenten geeft hogergeschoolden een licht traject), werkzoekenden die regelmatig interim-werk doen (76%), 50+'ers die aangeven niet langer naar werk te zoeken (77%), werkzoekenden die wachten op een opleiding (82,5%) of werkzoekenden met werk in het vooruitzicht (87,5%). Door dit selectiemechanisme maakt men de werkdruk meer draaglijk. De categorieën die geparkeerd worden zijn enerzijds werkzoekenden met (mogelijk) vrij veel kansen op succes, maar bevatten daarnaast ook werkzoekenden met een lager profiel zoals werkzoekenden die regelmatig interimwerk doen. Algemeen gesteld kunnen we concluderen dat consulenten eerder klanten met een hoger profiel parkeren. Voor deze werkzoekenden kan een 'licht traject' een traject op maat betekenen. De consulenten beweren dus vooral werkzoekenden met een lager profiel te begeleiden, deze krijgen meer dan een minimumtraject. Deze werkwijze van de consulenten strookt met de wijze waarop de selectie vanuit het VDAB-management is bedoeld.

#### *Aanbevelingen*

- *De voorrangsregeling wijzigen bij intake in combinatie met een grotere aandacht voor de inschrijving van zelfredzame groepen:* de massale instroom in het kader van de preventieve aanpak zorgt er ten eerste voor dat niet iedereen wordt uitgenodigd en dat bovendien de zwakste groepen na de intake worden stopgezet. Daarom pleiten we om de voorrangsregel te wijzigen bij de intake. De hogergeschoolden krijgen in de huidige praktijk de facto een minimumtraject aangeboden omdat ze vaak voldoende zelfredzaam zijn en bijgevolg weinig begeleiding nodig hebben. Bovendien is er ook geen aanbod voor deze groep klanten. Het verplicht uitnodigen van deze groep, het afnemen van een intake en het opvolgen via één opvolgingsgesprek brengt echter heel wat werk met zich mee dat niet aan klanten kan worden besteed die daadwerkelijk een begeleiding nodig hebben en aan wie wel een aanbod kan worden gedaan. Het lijkt dan ook raadzaam om deze groep pas na zes of negen maanden uit te nodigen. Binnen de huidige praktijk (anno 2004) bestaat inmiddels de mogelijkheid voor LKC directeuren om bij een te grote instroom bepaalde groepen niet prioritair te begeleiden. Het is o.i. dan ook belangrijk om voor deze groep extra aandacht

aan de inschrijving te besteden. Er kan daarbij geopteerd worden om bij inschrijving een informatiepakket met enkele sollicitatietips (uit de werkwzoekendenbevraging blijkt immers dat daar ook bij de hoggeschoolden nood aan is) en een beschrijving van de mogelijkheden die de VDAB biedt te overhandigen. De eerste zes/negen maanden wordt dan een beroep gedaan op de zelfredzaamheid van deze klanten, in de volgende fase kan dan een licht aanbod op maat worden gedaan.

#### **4. De uitvoeringspraktijk: onderbelichting van opvolgingsgesprekken en nazorg**

Een belangrijke vaststelling in het eerste rapport met de casestudies was de onderbelichting van de opvolgingsgesprekken en het feit dat de consultants niet zozeer gericht zijn op de uitstroom van de klant, maar op het realiseren van voldoende trajecten. Op basis van de kwantitatieve analyse kunnen we deze vaststelling verder onderbouwen.

Binnen de VDAB zien we een sterke sturing op parameter 1 van de beheersovereenkomst, namelijk het aantal nieuw te realiseren trajecten. Het VDAB-systeem draagt er via een informatica gestuurde aanpak toe bij dat het werk van de consultants wordt vergemakkelijkt. Anderzijds is het ook gericht op de eerste fase van het traject door een vrij sterke stroomlijning door middel van geautomatiseerde procedures (zelfinschrijving, instroom via labeling) en de aanwezigheid van gestandaardiseerde instrumenten (IL en trajectovereenkomst). Het VDAB-management stuurt op verschillende parameters voor instroom, kwaliteit en uitstroom. Maar in de dagelijkse werking hechten de verantwoordelijken binnen het LKC en de consultants veel belang aan het behalen van het vooropgestelde aantal nieuwe trajecten: 45% van de consultants stelt immers dat het aantal nieuwe trajecten op jaarbasis de belangrijkste maatstaf is om hun werk te beoordelen. Deze prestatie-sturing is een bewuste keuze van de VDAB, op deze wijze tracht men een sluitende preventieve aanpak te realiseren.

Deze gerichtheid op de eerste fase van het traject vertaalt zich duidelijk in de uitvoeringspraktijk. De duur van de intake en opvolgingsgesprekken differentieert met respectievelijk 47,6 en 28,2 minuten heel weinig. Opvallend is hier dat de werkdruk en andere indicatoren geen invloed blijken te hebben op de duur van deze gesprekken wat het beeld geeft van een sterk gestandaardiseerde vormgeving van dit deel van de trajectwerking.

De werkdrukindicatoren hebben wel invloed op de fasen van het traject die minder gestandaardiseerd verlopen en die geen rechtstreeks verband meer tonen met het behalen van parameter 1 van de beheersovereenkomst, meer bepaald zijn dit de frequentie van de opvolgingen, de inhoud van de opvolgingen en de nazorg.

Deze aspecten krijgen maar aandacht wanneer de consulent nog tijd over heeft. Dit valt af te leiden uit de sterke samenhang met de werkdrukindicatoren. De prioritisering van de intake en de hoge werkdruk zorgen ervoor dat de frequentie van opvolgingsgesprekken laag ligt: 15,5% van de consulenten begeleidt de werkzoekenden die ze het meest intensief begeleiden wekelijks tot driewekelijks, 45% houdt dit op maandelijks en 39% vijfwekelijks of meer. Het is duidelijk dat de minder zelfredzame werkzoekenden die meer dan een minimumbegeleiding krijgen, vaak geen begeleiding op maat zullen krijgen met deze opvolgingsfrequenties. Zowel de objectieve werkdrukindicatoren als de subjectieve werkdrukindicatoren differentiëren duidelijk naar de frequentie van opvolging. De caseload bij diegenen die wekelijks tot driewekelijks begeleiden, bedraagt 154, diegenen die slechts om de twee drie maanden begeleiden, hebben gemiddeld een caseload van 238. Daarnaast differentiëren de antwoorden op de uitspraak 'ik krijg zoveel aanvragen dat ik amper tijd heb voor opvolgingen' heel duidelijk naargelang de begeleidingsfrequentie.

Daarnaast is er ook een duidelijk verband tussen de inhoud van de begeleiding en de werkdruk. Hoe meer men de druk van nieuwe aanvragen voelt, hoe minder basisbegeleiding en sollicitatiehulp aan bod komen binnen de begeleiding. De druk van de nieuwe aanvragen determineert dus in zekere mate het begeleidingsaanbod tijdens de volgende fase van het traject. Deze resultaten laten duidelijk zien dat de consulenten prioriteit geven aan de eerste fase van het traject; slechts indien de werkdruk het toelaat, besteedt men aandacht aan opvolging.

Deze focus op de eerste fase van het traject blijkt eveneens duidelijk uit het feit dat slechts 15% van de consulenten stelt 'vaak' of 'altijd' op de hoogte te zijn wanneer een traject wordt afgesloten, 64% stelt dat ze 'zelden' of 'nooit' weten wanneer een traject centraal wordt afgesloten. Volgens de VDAB-onderrichtingen zouden de VDAB-consulenten eindevaluaties moeten voorzien met de werkzoekenden. Gezien een minderheid op de hoogte is wanneer een traject wordt afgesloten, is het dan ook niet onlogisch dat slechts een minderheid van 10% stelt vaak of altijd een afsluitend evaluatiegesprek te houden, wanneer de werkzoekende geen werk heeft. Of een werkzoekende al dan niet werk heeft na zes maanden en of hij/zij nog verder hulp nodig heeft, blijken van ondergeschikt belang. Het lijkt er dan ook op dat resultaatgerichtheid in termen van uitstroom geen prioriteit is voor de VDAB-consulenten.

Bovenstaande bevindingen bevestigen onze vaststellingen uit het kwalitatieve consulentenrapport. We kunnen besluiten dat de prestatiesturing van de VDAB op het nieuw aantal te realiseren trajecten werkt. Onder de regel- en prestatiedruk focussen de consulenten zich in de uitvoeringspraktijk in eerste instantie op het realiseren van een officieel traject, namelijk de intake en één opvolging, enkel wanneer er tijd over is gaat deze naar de opvolgingsgesprekken. Naast bedoelde

gevolgen (realiseren preventieve aanpak) brengt deze sturing ook onbedoelde gevolgen met zich mee meer bepaald de onderbelichting van de opvolgingsgesprekken en het feit dat de resultaatsgerichtheid van de trajecten (een parameter die vrij makkelijk wordt gehaald) uit het oog wordt verloren. Anders gesteld, de huidige begeleidingspraktijk is vooral gericht op het aantal te genereren trajecten en niet op het uiteindelijke doel van de trajectwerking namelijk de plaatsing of tewerkstelling van de werkzoekende. Het politieke doel van duurzame en kwalitatieve arbeid en een kwalitatieve trajectbegeleiding 'van intake tot jobconsolidatie' verschuift daarmee naar het managementdoel om zoveel mogelijk werkzoekenden via een intake in het informatiesysteem te krijgen, waarbij vooral gefocust wordt op parameter 1 in de beheersovereenkomst.

Een tweede samenhangende vaststelling is dat de begeleidingspraktijk vooral gericht is op wat we de modale werkzoekende kunnen noemen en niet op minder zelfredzame klanten, laat staan risicogroepen. De begeleidingsfrequentie en het gebrek aan nazorg bewijzen deze stelling duidelijk. Maatwerk via intensievere trajecten kan voor deze groepen dan ook niet geleverd worden. Dit bevestigen ook de consultants: slechts 13% van de VDAB-consultanten stelt dat ze over voldoende tijd beschikken om op maat te begeleiden, 60% beweert het tegendeel. Het feit dat er voor risicogroepen geen trajecten op maat kunnen worden gerealiseerd via intensieve begeleiding is vanuit VDAB-standpunt niet geheel onlogisch: met intensieve trajecten zou de VDAB, binnen de huidige financiële marges, slechts een kleine fractie van de werkzoekenden bereiken en de politieke doelstelling van een preventieve aanpak niet kunnen verwezenlijken.

Op basis van deze bevindingen formuleren we volgende aanbevelingen:

#### *Aanbevelingen*

- *Meer aandacht voor nazorg.* Het gebrek aan aandacht voor nazorg binnen de VDAB-trajectwerking is opvallend. Hoewel er gezien de capaciteitsbeperkingen geen nazorg wordt voorzien binnen de VDAB-trajectwerking, voorzien de onderrichtingen wel een evaluatiegesprek indien de werkzoekende na zes maanden geen werk heeft gevonden. Het daadwerkelijk voeren van deze gesprekken die de vorm van een motivatie/ activerend gesprek of een verdere oriëntatie/doorverwijzing naar andere organisaties kunnen aannemen, zijn dan ook een must. Deze gesprekken hebben vooral het verder mobiliseren en stimuleren van werkzoekenden tot doel en trachten zo te vermijden dat de werkzoekenden via een proces van ontmoediging en demotivatie (zie werkzoekendenbevraging) instromen in de langerdurende werkloosheid. Naar analogie met de gelabelden in het kader van het inschakelingsplan zou hiertoe een systeem kunnen ingevoerd worden waarbij een traject pas kan afgesloten worden wanneer er een evaluatie van het traject heeft plaatsgevonden. Zo kan



men bijvoorbeeld pas van een traject spreken wanneer een intake heeft plaatsgevonden, een opvolgingsgesprek en een afsluitend gesprek heeft plaatsgevonden indien een werkzoekende niet is uitgestroomd.

- *De focus verschuiven naar resultaatgerichte trajecten:* ten tweede lijkt het belangrijk dat er een groter gewicht wordt toegekend binnen de sturingsinstrumenten (beheersovereenkomst, ondernemingsplan, ...) aan uitstroomindicatoren en nazorg eerder dan aan instroomindicatoren.
- De veralgemening en proceduralisering van de trajectwerking heeft onvermijdelijk een uitholling van de oorspronkelijke intensieve trajectbegeleiding gebaseerd op individueel maatwerk met zich mee gebracht, de trajectwerking is voornamelijk gericht op de 'modale' werkzoekende'. Ook al biedt de VDAB deze werkzoekende het nodige, toch pleiten we ervoor dat de dienstverlening van de VDAB wordt herschikt volgens de volgende driedelige structuur: ten eerste breed toegankelijke, algemene instrumenten (met ook meer en meer ICT-tools en call-center), ten tweede een uitgebreide of verlengde basisdienstverlening (met meer persoonlijk advies, doorverwijzing en opvolging) en ten derde intensieve begeleiding via case-management. De uitgebreide basisdienstverlening is gericht op een bredere groep die zowel zelfredzame hogergeschoolden, middengeschoolden als lagergeschoolden omvat. Voor elke groep zou een licht aanbod kunnen worden gedaan indien ze een bepaalde tijd werkloos zijn, gedifferentieerd naar bijvoorbeeld scholingsniveau. Indien ze een langere tijd werkloos zijn, stromen ze na een extra screening in bij de intensieve begeleiding. De intensieve begeleiding via case-management is gericht op een beperktere groep. De uitgebreide basisdienstverlening is eerder polyvalent, de intensieve begeleiding is per definitie doelgroepgericht en specialistisch van aard. De persoonlijke benadering en de individuele aandacht moeten daarbij een belangrijke rol blijven spelen voor grote groepen werkzoekenden (uit de werkzoekendenbevraging blijkt dat daar behoefte aan is), de ICT tools moeten daarbij eerder als ondersteunende instrumenten worden gezien dan als vervanging van de persoonlijke begeleiding. Uiteraard kan dit moeilijk gerealiseerd worden met de huidige middelen, capaciteit en competenties. Daarom is zowel een uitbreiding van het budget als competentiebevordering om risicogroepen te begeleiden wenselijk.

## 5. Transmissie en taakopvatting consulenten

Naar transmissies zien we een differentiële behandeling naargelang de consulenten. De consulenten dienen niet werkwillige klanten door te geven aan de RVA. Deze transmissie is deels geautomatiseerd. Indien een werkzoekende bij zijn oproeping niet ingaat op een uitnodiging loopt hij/zij na verloop van tijd kans op een (automatische) gegevensoverdracht naar de RVA. Bij de behandeling van werkzoekenden die niet op een uitnodiging ingaan, volgt slechts de helft van de

consulenten de standaardprocedure door na zeven dagen een aangetekende brief te sturen, de overige consulenten ondernemen bijkomende acties in het voordeel van de werkzoekende vooraleer ze een aangetekende brief sturen. Deze praktijk hangt niet zozeer samen met de werkomstandigheden, maar met de taakopvatting van de consulent m.b.t. transmissie van gegevens naar de RVA. Hoe minder men de transmissie van gegevens als deel van zijn taak ziet, hoe meer men bijkomende acties onderneemt voor de werkzoekende.

Ook bij de doorverwijzing van werkzoekenden op vacatures zien we een differentiële behandeling. 49% van de consulenten geeft standaard een A6-formulier mee met de werkzoekende, 34% geeft dit formulier mee wanneer er een vermoeden is dat de werkzoekende niet werkwillic is, 17% geeft nooit een A6-formulier mee. Ook deze praktijk hangt samen met de houding van de consulenten m.b.t. transmissie. Bij diegenen die nooit een A6 meegeven, beschouwt 40% van deze groep transmissie niet als hun taak tegenover telkens 15% in de overige groepen

We kunnen dus concluderen dat de werkzoekende naargelang de opvatting van de consulent over transmissie een differentiële behandeling zal krijgen op het vlak van transmissies naar de RVA. Bij de ene consulent zal de werkzoekende een grotere kans lopen dan bij de andere.

#### *Aanbeveling*

- Discretionaire ruimte of de beleidsvrijheid waarover consulenten beschikken om beslissingen te nemen, is in het kader van een begeleiding op maat een positieve aangelegenheid. Zonder discretionaire ruimte is een begeleiding op maat immers niet mogelijk. In het kader van het transmissiebeleid lijkt dit echter eerder negatief en kan het leiden tot willekeur en rechtsongelijkheid. Bepaalde controletaken dient *elke* consulent, zeker in het kader van een activerende verzorgingsstaat, te verrichten. Daarbij dient wel een goed evenwicht te worden nagestreefd tussen controle en begeleiding. Controle mag daarbij niet in de plaats komen van begeleiding.

## **6. Traject: what's in a name?**

De afbakening en definiëring van wat precies een traject is, blijkt op basis van deze bevraging niet eenduidig. Dit concluderen we op basis van twee vaststellingen.

Ten eerste heeft 78% van de consulenten trajecten zonder persoonlijk contact op zijn naam staan. Het betreft trajecten van werkzoekenden die een opleiding aanvragen en (al dan niet) een intake krijgen via de toeleidingsconsulent. Deze werkzoekenden worden vervolgens op naam gezet van de werkwinkelconsulenten.

Het betreft dus werkzoekenden die tot de caseload van de consulenten behoren, maar die de consulent nooit gezien heeft. De consulenten die dergelijke trajecten op hun naam hebben, geven aan dat dit gemiddeld 28 trajecten betreft. Geëxtrapoleerd naar de totale VDAB-consulentenpopulatie komt dit neer op +/- 13 000 trajecten waarbij de consulent de spilfiguur is maar toch geen persoonlijk contact heeft met de werkzoekende.

Een tweede opvallende vaststelling zijn de verschillen in de aanrekening van een opvolgingsgesprek. Alle consulenten rekenen een face to face contact aan als een opvolgingsgesprek. Twee derden van de consulenten beschouwen een telefonisch contact met de werkzoekende als een opvolging en een derde beschouwt ook emailcontacten als opvolgingsgesprekken.

Bij het totaal aantal officieel gerealiseerde VDAB-trajecten zullen er naast de trajecten die minimum een intake en een face to face opvolgingsgesprek bevatten, ook trajecten aangerekend worden zonder persoonlijk contact en trajecten die bestaan uit bijvoorbeeld een intake en een emailcontact. Op zich kunnen trajecten zonder veel direct contact effectief zijn voor bepaalde groepen. Het lijkt evenwel opportuun om een zicht te krijgen op (1) wat de proportie is van deze trajecten op het totaal aantal gerealiseerde trajecten (2) deze te verrekenen in de caseload van de consulenten.

### *Aanbevelingen*

- Naar de toezichthoudende overheid lijkt het nuttig meer differentiatie in de trajecten aan te brengen. Zo kunnen we een onderscheid maken tussen trajecten zonder persoonlijk contact, trajecten met face tot face contact en trajecten zonder face to face contact.
- Een algemene aanbeveling is een objectieve maat voor caseload te ontwikkelen. Waarbij zowel het aantal trajecten zonder persoonlijk contact, de wijze van opvolging als factoren zoals de hoeveelheid tijd die men spendeert aan niet trajectgerelateerde taken in rekening brengt. Via benchmarking kan de caseload in de verschillende locaties dan worden opgevolgd en bijgestuurd waar nodig.

## **7. Instrumentarium**

De centrale instrumenten binnen de trajectwerking zijn de zelfinschrijving, de intakeleidraad en dossiermanager.

De zelfinschrijving van werkzoekenden gaat uit van een overschatting van de zelfredzaamheid van de werkzoekende. Slechts een kleine minderheid van de consulenten (10%) stelt immers dat de dossiers ingevuld door de werkzoekenden 'vaak'

of 'altijd' correct zijn ingevuld. Deze fouten hebben ook consequenties vóór de werkzoekenden. Fouten tegen het voorkeursberoep betekenen dat er de periode voor de werkzoekende een intake krijgt (minimum drie maanden), een verkeerde matching van vacatures zal plaatsvinden. De VDAB wees ons erop dat het voor de consulenten niet uit te maken is of een dossier al dan niet via zelfinschrijving werd aangemaakt. Mogelijk kunnen werkzoekenden ook door een consulent zijn ingeschreven. De resultaten dienen dus eerder geïnterpreteerd te worden als de correctheid van ingeschreven dossiers in het algemeen en dus niet enkel van dossiers aangemaakt via zelfinschrijving.

De meningen bij de VDAB-consulenten over de intakeleidraad zijn verdeeld. Een kleine helft vindt het een nuttig instrument, een andere helft niet. Ondanks deze neutrale beoordeling, zijn de VDAB-consulenten wel kritisch over bepaalde aspecten van de intakeleidraad: telkens ongeveer twee derde van de consulenten wijzen op de beperktheid van de antwoordcategorieën en de vaagheid van de intakeleidraad. Waar er bij de VDAB-consulenten dus verdeeldheid is over het nut van de IL, is dit bij ATB en derden niet het geval. Zowel ATB als derden zijn uitgesproken negatief over het instrument, vooral de vaagheid en de onaangepastheid voor de specifieke doelgroep waarmee men werkt, wordt door telkens meer dan 90% van de respondenten geformuleerd als kritiek.

Een derde belangrijk instrument is dossiermanager. Binnen de werkwinkel trachten men via het principe van één dossier te komen tot een geïntegreerd en goed op elkaar afgestemd aanbod van diensten. Over de bruikbaarheid van de VDAB-dossiers en de mate waarin dossiermanager bijdraagt tot een betere gegevensuitwisseling zijn de derden en ATB-consulenten gematigd positief: telkens ongeveer de helft van deze consulenten stelt dat dossiermanager in zekere mate bijdraagt tot een betere gegevensuitwisseling. De keerzijde ervan is de stijging van administratie en registratie die dossiermanager met zich meebrengt. Over de trajecttoewijzer is men dan weer negatiever, slechts 18% van de ATB-consulenten en 30% van de derdenconsulenten vinden dit een meerwaarde.

### *Aanbevelingen*

- Optimaliseren van de intakeleidraad. Vooral de vaagheid van het instrument en de beperktheid van de antwoordcategorieën worden door de consulenten in vraag gesteld;
- Enerzijds kan geopteerd worden voor de aanpassing van de intakeleidraad voor de specifieke doelgroepen waarmee ATB en derden werken. Anderzijds heeft een algemene leidraad ook beperkingen, het kan nooit voldoen aan alle specifieke verwachtingen van ATB en derden. Daarom kan gedacht worden aan een eerder beperkt instrument voor ATB en derden die enkele basisgege-

vens bevatten zodat de administratie die met het invullen van deze leidraad gepaard gaat, beperkt blijft.

- Het voorkeursberoep dient herbekeken te worden. De werkzoekenden blijken het soms verkeerd in te vullen en ook tussen consulenten bestaan er interpretatieverschillen. Dit bemoeilijkt een goede matching tussen vacaturelijn en werkzoekendenlijn. Alternatieven voor het voorkeursberoep of een verfijning ervan dienen dan ook in overweging te worden genomen.

## 8. Afstemming vraag en aanbod

De VDAB heeft ervoor geopteerd om de verschillende taken inzake trajectbegeleiding op te splitsen tussen trajectbegeleiders en vacatureconsulenten. De trajectbegeleiders concentreren zich op de aanbodzijde, de vacatureconsulenten focussen zich op de vraagzijde. Deze actoren behoren tot twee afzonderlijke diensten: de werkzoekendenlijn en de werkgeverslijn. Deze actoren zaten voor de invoering van de werkwinkel vaak binnen het LKC zodat vlot informeel overleg mogelijk was. Omdat de functie van vacatureconsulent niet voorzien is binnen de werkwinkel zorgde de invoering van de werkwinkel ervoor dat de scheiding van taken ook een ruimtelijke dimensie kreeg. In de huidige praktijk is het verbindingsmiddel tussen vraag en aanbodzijde het elektronische dossier van de klant. De vacatureconsulenten voeren op basis van het elektronische dossier selecties uit. 43% van de consulenten stellen dat deze selecties 'vaak' passend zijn, 49,5% stelt dat ze 'soms' passend zijn en 7% antwoordt zelden. De belangrijkste reden voor een slechte matching is volgens 75% van de consulenten het feit dat de vacatureconsulenten enkel het voorkeursberoep bekijken van de werkzoekende en niet de rest van het dossier. Doordat de vacatureconsulenten de historiek van het dossier niet bekijken, zijn ze dan ook niet op de hoogte van problemen waarmee een werkzoekende kampt waardoor hij/zij niet kan ingaan op een vacature. De tweede belangrijkste reden is volgens 50% van de consulenten het feit dat het voorkeursberoep niet correct is. Eerder zagen we reeds dat dit deels is toe te schrijven aan de zelfinschrijving en deels aan de interpretatieverschillen tussen verschillende consulenten. Concluderend kunnen we dan ook stellen dat de doorverwijzingen vanuit de vacaturelijn de nodige beperkingen kennen.

In het eerste rapport vestigden we daarnaast de aandacht op het feit dat de splitting van beide consulenten gepaard gaat met een uitholling van de taak van vacatureconsulent. Sinds de invoering van de werkwinkel bestaat de praktijk eruit dat de vacatureconsulent niet langer klanten uitnodigt, maar de selecties opstuurt naar de werkwinkel waar de trajectbegeleider deze met de klant dient te bespreken. Deze vaststelling wordt grotendeels door de survey bevestigd. 82% van de consulenten stelt dat de vacatureconsulenten selecties maken waarbij ze vragen aan de werkzoekende de vacatures te komen afhalen in de werkwinkel, LKC of

PK. Waar vroeger de vacatureconsulenten deze selecties met de werkzoekende bespraken, blijkt dit binnen de werkwinkel nu vooral de trajectconsulent te zijn (46%) en de onthaalconsulent (26%). Een vijfde van de werkwinkelconsulenten stelt dat de vacatureconsulent de vacatures binnen de werkwinkel komt bespreken met de werkzoekende. In de LKC's bedraagt dit percentage 39,5%. We kunnen dus concluderen dat de taak van de vacatureconsulent in de werkwinkel voornamelijk wordt opgenomen door een consulent uit de werkzoekendenlijn, terwijl vooral vacatureconsulenten deze taak opnemen binnen het LKC. Deze resultaten bevestigen onze bevinding dat de komst van de werkwinkel een herdefiniëring van de functie vacatureconsulent met zich meebrengt en een bijkomende taakbelasting voor de werkwinkelconsulent.

#### *Aanbevelingen*

- Het lijkt noodzakelijk dat de vacatureconsulenten niet enkel selecteren op het voorkeursberoep, maar de ruimte en tijd hebben om het volledige dossier te bekijken. Dit kan de kwaliteit van de matching immers aanzienlijk verhogen.
- Het voorkeursberoep lijkt niet altijd een goede basis om vacatures te selecteren. Een mogelijk alternatief dient gezocht te worden;
- Het is aangewezen om ofwel de taak van de vacatureconsulent te verruimen met contacten t.a.v. de werkzoekende, ofwel de taak van de trajectconsulent te verruimen met contacten t.a.v. werkgevers. Een eerste optie bestaat er dus in de functie van de vacatureconsulent op te waarderen: vacatureconsulenten dienen de mogelijkheid te hebben om zelf werkzoekenden uit te nodigen voor bemiddelingsgesprekken. Dit zorgt niet enkel voor een efficiëntere matching en minder werkbelasting voor de trajectconsulent, het zorgt tevens voor een functieverbreiding van de vacatureconsulent. De functie van vacatureconsulent verschaalt immers aanzienlijk indien er geen persoonlijk contact meer is met de werkzoekende. Op deze manier verdwijnt niet enkel het rechtstreekse contact met de trajectconsulent maar eveneens met de werkzoekende. Een andere optie is de functie van trajectconsulent te verrijken met taken ten aanzien van de werkgevers (leggen van contacten, afspraken opvolgen voor bepaalde werkzoekenden, ...). Dit laatste verdient zelfs de voorkeur in het licht van de resultaatgerichte trajectwerking.

## **9. ATB**

De antwoorden van de ATB-consulenten leverden enkele verrassende resultaten op. In wat volgt zetten we ze op een rijtje. Ten eerste viel de grote discrepantie tussen het aantal nieuw te realiseren trajecten (62) en de permanente caseload (118) op. Naar subjectieve werkbelasting en de perceptie op maat te kunnen werken, leunen de ATB-consulenten eerder aan bij de VDAB-consulenten dan bij de

derden consulenten. 13% van de VDAB-consulenten stelt dat ze over voldoende tijd beschikken om op maat te begeleiden, een kleine 60% beweert het tegendeel. Bij de ATB-consulenten stelt slechts 3%(!) van de consulenten voldoende tijd te hebben voor maatwerk. De verdeling bij de derdenconsulenten laat een volledig ander beeld zien: slechts één vijfde stelt over onvoldoende tijd te beschikken voor maatwerk.

Een tweede opvallende vaststelling was de fundamenteel andere tijdsindeling van de ATB-consulenten t.a.v. VDAB-en derdenconsulenten. Niet de contacten met werkzoekenden (35% van hun tijd), maar administratie en registratie neemt met 41% van de totale tijdsbesteding het belangrijkste deel van hun tijd in beslag. Daarnaast was ook de externe gerichtheid bij deze consulenten frappant, ongeveer 1/5 van hun tijd ging naar contacten met andere organisaties. In tegenstelling tot VDAB-en derdenconsulenten blijkt de ATB-consulenten dan ook niet zozeer een 'begeleidende' maar eerder een 'coördinerende/administratieve' functie te hebben.

Een derde opvallende vaststelling was de grote variatie in de antwoorden van de ATB-consulenten. Dit komt naar voor bij de aansturing, de differentiatie in de duur van de opvolgingsgesprekken en de frequentie van de opvolgingen. Zo opteert een derde van de consulenten voor een twee tot driewekelijkse opvolging, 40% opteert dan weer voor een tweemaandelijks/driemaandelijkse opvolging en nog eens 25% opteert voor een maandelijkse opvolging. Deze resultaten zijn enigszins verrassend. De organisatie met de op het eerste zicht meest homogene doelgroep, namelijk de beperkt arbeidsgeschikten, kent immers de grootste variatie in de uitvoeringspraktijk. Een echte verklaring hebben we hier niet voor. Een mogelijke verklaring is dat de provinciaal georganiseerde ATB's een andere begeleidingsmethodiek hanteren, een andere verklaring zou kunnen zijn dat de doelgroep misschien heterogener is dan op het eerste zicht verwacht.

#### *Aanbevelingen*

- ATB-consulenten geven aan geen maatwerk te kunnen leveren, iets wat nochtans noodzakelijk is voor de doelgroep waarmee ze werken. Om tot maatwerk te komen zijn drie opties mogelijk. Ofwel limiteert men de caseload wat gepaard gaat met een vermindering van de capaciteit. Ofwel wordt de personeelsformatie uitgebreid. Een derde mogelijkheid bestaat erin om de administratieve last van deze consulenten te verminderen. Door de bestuurlijke integratie van de ATB-diensten in het beleidsdomein werkgelegenheid ontstaat hiertoe een mogelijkheid. Verder onderzoek is echter nodig om uit te wijzen in welke mate dit kan gerealiseerd worden.
- De antwoorden van de ATB-consulenten kennen veel variatie. Verder onderzoek zou moeten uitwijzen aan wat dit is toe te schrijven. Het oprichten van

een forum waarbij de provinciale verantwoordelijken de werkingen met elkaar vergelijken en methodisch overleg plegen, kan hierbij een eerste aanzet zijn.

## 10. Derden

Het aantal nieuw te realiseren trajecten bij de derden bedraagt gemiddeld 53 per jaar, de permanente caseload bedraagt 68 (tegenover respectievelijk 162 en 188 trajecten bij de VDAB-consulenten). Uit de resultaten blijkt dat deze relatief lage caseload een intensievere begeleiding van de werkzoekende toelaat: ruim driekwart van de derdenconsulenten hebben wekelijks tot tweewekelijks contact met de meest intensief begeleide werkzoekenden, gemiddeld duurt een opvolgingsgesprek 41,6 minuten en bestrijkt het een ruime range aan onderwerpen. Deze intensieve benadering is wenselijk, ze begeleiden immers weinig zelfredzame werkzoekenden. De derdenconsulenten zelf stellen dat ze vrij goed op maat kunnen begeleiden: slechts één vijfde stelt over onvoldoende tijd te beschikken voor maatwerk.

Het feit dat de derdenconsulenten een lagere caseload hebben en minder zelfredzame groepen begeleiden, betekent echter niet dat er geen risicoselectie plaatsvindt na de intake. Vooral naar motivatie zien we een belangrijke selectie, 63% van de derdenconsulenten geeft aan niet gemotiveerde werkzoekenden na de intake stop te zetten. Het selecteren van 'geschikte werkzoekenden' op basis van motivatie is vrij verrassend. Motivatie is immers een interactioneel begrip dat vaak samen gaat en mede het gevolg is van ongunstige profielkenmerken van de werkzoekende.

Een laatste opmerking betreft de integratie van derden binnen de werkwinkel en de samenwerking met VDAB- en ATB-consulenten. Deze integratie blijkt deze samenwerking te hebben verbeterd. De derdenconsulenten die binnen de werkwinkel werken, zijn immers merkkelijk positiever over zowel hun ATB- als VDAB-collega's dan diegenen die op een eigen locatie werken.



**BIJLAGE**  
**INHOUD OPVOLGINGSGESPREKKEN**

Tabel b.1 Inhoud opvolgingsgesprekken bij VDAB in %

	1. Altijd	2. Vaak	3. Soms	4. Zelden	5. Nooit
1. Afspraken bespreken die gemaakt werden tijdens het vorige gesprek = stand van zaken	84,0	16,0	0,0	0,0	0,0
2. Samen een CV opstellen met de wz	2,0	25,0	48,5	20,5	4,0
3. Administratieve ondersteuning (invullen formulieren, ...)	2,0	14,0	55,0	26,0	2,0
4. Begeleiding bij persoonlijke problemen	2,0	19,0	51,0	23,0	3,5
5. Informeren over de verschillende kanalen om een job te zoeken (kranten WIS computer, VDAB-website, ...)	66,0	27,0	5,5	1,0	0,5
6. Indien de werkzoekende geen KISS CV heeft, deze opstellen samen met de werkzoekende	16,0	47,5	29,0	5,0	2,0
7. Bellen naar een werkgever voor de wz	2,0	14,0	40,0	38,0	6,0
8. Aanleren hoe de wz vacatureselecties kan maken	31,5	48,25	14,5	4,0	2,0
9. Samen met de wz een sollicitatiebrief opstellen	0,35	7,5	45,0	32,0	15,0
10. Evalueren of de wz wel op de juiste manier werk zoekt	32,0	50,5	15,5	1,5	0,5
11. Het (zelf) maken van een vacatureselectie voor de wz	23,5	59,0	15,5	1,5	1,5
12. Beroepsoriëntatie	8,5	31,5	43,5	12,5	4,5

Tabel b.2 Inhoud opvolgingsgesprekken bij derdenconsulenten in %

	1. Altijd	2. Vaak	3. Soms	4. Zelden	5. Nooit
1. Afspraken bespreken die gemaakt werden tijdens het vorige gesprek = stand van zaken	85,0	15,0	0,0	0,0	0,0
2. Samen een CV opstellen met de wz	33,5	24,0	24,0	11,0	7,5
3. Administratieve ondersteuning (invullen formulieren, ...)	7,5	29,5	46,5	15,0	2,0
4. Begeleiding bij persoonlijke problemen	7,5	31,5	50,0	11,0	0,0
5. Informeren over de verschillende kanalen om een job te zoeken (kran-ten WIS computer, VDAB-website, ...)	46,5	42,5	9,5	0,0	2,0
6. Indien de werkzoekende geen KISS CV heeft, deze opstellen samen met de werkzoekende	11,0	11,0	37,0	24,0	16,5
7. Bellen naar een werkgever voor de wz	11,0	48,0	31,5	5,5	3,5
8. Aanleren hoe de wz vacatureselecties kan maken	28,0	40,5	22,0	7,5	2,0
9. Samen met de wz een sollicitatiebrief opstellen	11,0	35,0	35,0	13,0	5,0
10. Evalueren of de wz wel op de juiste manier werk zoekt	33,5	44,5	16,5	3,5	2,0
11. Het (zelf) maken van een vacatureselectie voor de wz	22,0	53,5	20,5	2,0	2,0
12. Beroepsoriëntatie	16,5	50,0	29,5	2,0	2,0

Tabel b.3 Inhoud opvolgingsgesprekken bij ATB in %

	1. Altijd	2. Vaak	3. Soms	4. Zelden	5. Nooit
1. Afspraken bespreken die gemaakt werden tijdens het vorige gesprek = stand van zaken	78,0	19,5	3,0	0,0	0,0
2. Samen een CV opstellen met de wz	0,0	3,0	28,5	31,5	37,0
3. Administratieve ondersteuning (invullen formulieren, ...)	3,0	28,0	50,0	16,5	3,0
4. Begeleiding bij persoonlijke problemen	3,0	33,5	47,0	16,5	0,0
5. Informeren over de verschillende kanalen om een job te zoeken (kran-ten WIS computer, VDAB-website, ...)	11,0	50,0	25,0	11,0	3,0
6. Indien de werkzoekende geen KISS CV heeft, deze opstellen samen met de werkzoekende	0,0	0,0	22,0	41,5	36,0
7. Bellen naar een werkgever voor de wz	0,0	25,0	36,0	25,0	14,0
8. Aanleren hoe de wz vacatureselecties kan maken	0,0	0,0	33,5	44,5	22,0
9. Samen met de wz een sollicitatiebrief opstellen	0,0	5,5	22,0	33,5	39,0
10. Evalueren of de wz wel op de juiste manier werk zoekt	8,5	28,0	50,0	8,5	5,5
11. Het (zelf) maken van een vacatureselectie voor de wz	3,0	1,0	3,0	19,5	30,5%
12. Beroepsoriëntatie	14,0	50,0	16,5	14,0	5,5

## BIBLIOGRAFIE

- Administratie Werkgelegenheid (2002), *Vlaams Actieplan Europese Werkgelegenheidsrichtsnoeren*, Ministerie van de Vlaamse Gemeenschap, Brussel.
- Bigby C. & Files W. (2003), 'Street level Leniency or Unjust Inconsistency? An examination of Breach Recommendation Decision Making in a For Profit Job Network Agency', *Australian Journal of Labour Economics*, Vol 6.
- Bollens J., Heylen V. & Vos S. (2003) *Evaluatie van de huidige screeningspraktijk in het kader van een preventief activerend beleid*, HIVA, Leuven.
- Breda J., Crets S. & Van Raemdonck A. (1995), *Werken in de hulpverlening. Tijdsbesteding en arbeidsbelasting van maatschappelijk werkers en dienstverlening*, Acco, Leuven.
- Considine M. & Lewis J.M. (1999), 'Governance at Ground Level: the frontline bureaucrat in the Age of Markets and Networks', *Public Administration review*, 159/6, pp.467-479.
- Considine M. & Lewis J.M. (2003), 'Bureaucracy, Network, or Enterprise? Comparing models of Governance in Australia, Britain, the Netherlands, and New Zealand', *Public Administration Review*, 63/2, pp. 131-140.
- Considine M, *Enterprising states. The Public Management of Welfare-to-Work*, University Press, Cambridge.
- De Cuyper P. & Van Regenmortel T. (2000), *Kwaliteitsbevordering binnen het OCMW van Antwerpen. Procesevaluatie van de arbeidsbegeleiding in de sociale centra*, HIVA, K.U.Leuven, Leuven.
- De Cuyper P. & Struyven L. (2004a), *De trajectbegeleiding van werklozen in Vlaanderen: de kloof tussen beleid en uitvoering onderzocht. Deel 1: Casestudies*, HIVA, Leuven.

- De Cuyper P., Struyven L. & Heylen V. (2004b), *De trajectbegeleiding van werklozen in Vlaanderen: de kloof tussen beleid en uitvoering onderzocht. Deel 3: Survey bij werkzoekenden*, HIVA, Leuven
- Engbersen G. (1999), *Publieke bijstandsgeheimen. Het ontstaan van een onderklasse in Nederland*, Antwerpen, Stenfert Kroese.
- Engbersen G. (1995), "De institutionele factor", in: L. Aarts, P. De Jong, R. van der Veen, H. Wagebaar (eds), *Het bedrijf van de verzorgingsstaat, naar nieuwe verhoudingen tussen staat, markt en burger*, Amsterdam/Meppel, Boom, p.37-55.
- Grunow, D. & Hegner, F.(ed). (1980), *Welfare or Bureaucracy?* Frankfurt: Anton Hain.
- Hermans K. & Lammertyn F. (2001), *De actieve welvaartsstaat in België. Een ambigu concept met vele gezichten*, *Welzijnsids*, afl 39, p. 109-139.
- Knegt (1986), *Regels en redelijkheid in de bijstandsverlening. Participerende observatie bij een sociale dienst*, Wolters Noordhof, Groningen.
- Lipsky M. (1980), *Street level bureaucracy: dilemmas of the individual in public services*, Russel Sage Foundation, New York .
- Osborne D. & Gaebler T. (1993), *Reinventing Government. How the entrepreneurial spirit is transforming the public sector*. Plume, New York.
- Struyven L. (2004), 'Trajectbegeleiding voor werkzoekenden. Een antwoord op de nieuwe risico's van globalisering', in ACV-Vlaams Regionaal Comité (red.), *Globaal werk, vakbondswerk! Globalisering en Vlaanderen*, Garant, Antwerpen/Apeldoorn, p. 147-159.
- Struyven L & Steurs G. (2003), 'Arbeidsbemiddeling 'down under'', *Economische Statistische Berichten*, 88, 4403, p. 233-234.
- Teulings C., van der Veen R. & Trommel C. (1997), *Dilemma's van sociale zekerheid. Een analyse van 10 jaar herziening van het stelsel van sociale zekerheid*. VUGA, Den Haag.
- Van Den Berg H. & Van Der Veer K. (1990), *Hoezo Onbemiddelbaar?*, Free University Press, Amsterdam.
- Van Den Berg H., Denolf L. & Van Der Veer K. (1993), *Maatwerk in kleur*, VU uitgeverij, Amsterdam.
- Van Den Berg H. et al. (1996), *Integrale Trajectbemiddeling*, Uitgeverij Jan Mets, Amsterdam.

van der Veen R. (1990), *De sociale grenzen van beleid. Een onderzoek naar de uitvoering en effecten van het stelsel van sociale zekerheid*, Stenfert Kroese, Leiden.

